



**Centre du commerce international**  
CNUCED / OMC

ITC/AG(XXXVIII)/202  
23 février 2005  
Français  
Original : Anglais

# *Rapport annuel 2004*



**Groupe consultatif commun du Centre du commerce international CNUCED/OMC**  
**Trente-huitième session**  
**Genève, 18 - 22 avril 2005**

Le présent rapport annuel doit être lu conjointement avec les documents suivants : la *Récapitulation des projets de coopération technique opérationnels en 2004* (ITC/AG(XXXVIII)/202/Add.1), les *Tableaux statistiques* (ITC/AG(XXXVIII)/202/Add.2) et le *Fonds global d'affectation spéciale du CCI : Rapport du Comité consultatif de la trente-huitième session du Groupe consultatif commun* (ITC/AG(XXXVIII)/203).

## AVANT-PROPOS

L'année 2004 a été marquée par le 40<sup>ème</sup> anniversaire du CCI. Nous avons saisi cette occasion pour passer en revue les dernières réalisations et pour ébaucher des perspectives d'avenir ambitieuses mais réalistes. Le CCI a traité ces sujets dans une édition spéciale du *Forum du commerce international* de décembre 2004, intitulée Portraits sur fond de développement du commerce. Ce document complète le présent Rapport annuel.

2004 fut une année de consolidation, suite à une période de cinq ans durant laquelle nous avons augmenté nos prestations d'assistance technique d'un pourcentage consolidé de 82 %. Au cours de l'année considérée ici, outre la prestation de services d'assistance à des degrés divers à plus de 133 pays, le CCI a consacré beaucoup de temps à établir de nouveaux programmes et alliances stratégiques visant à mieux contribuer aux Objectifs du Millénaire pour le développement (ODM), à améliorer les processus d'affaires, et à assurer les services nécessaires aux activités d'inspection et d'évaluation.

Afin de donner à nos partenaires une meilleure vue d'ensemble du travail du CCI, et conformément à nos efforts visant à mieux intégrer les principes de gestion axée sur les résultats à notre culture de gestion, le présent Rapport annuel est pour la première fois, essentiellement basé, sur les progrès réalisés pour chacun des cinq objectifs spécifiques du CCI au cours de l'année considérée.

Les objectifs spécifiques du CCI se trouvent au centre de ses activités. Ils ont été formulés soigneusement au fil des ans afin d'aider l'organisation à optimiser l'utilisation de ses ressources limitées pour remplir son mandat, dans un environnement de commerce international à évolution rapide. Chacun de ces objectifs est atteint en alliant diverses activités d'assistance technique dans le cadre de tous les programmes.

Le Rapport est constitué de trois parties : une vue d'ensemble, un examen plus détaillé des réalisations en 2004, et une perspective de gestion. Une annexe fournit, également pour la première fois, un « Panorama par pays » complet de l'aide apportée dans tous les pays où le CCI a été actif en 2004. Enfin, deux autres annexes présentent des données statistiques supplémentaires et des informations sur les projets opérationnels en 2004.

Nous espérons que ce Rapport et ses annexes fourniront une image claire et complète du travail réalisé par le CCI en 2004, ainsi que des défis restant à relever.



J. Denis Bélisle  
Directeur exécutif  
Centre du commerce international

## TABLE DES MATIERES

Avant-propos	i
Abréviations	iii
<b>VUE D'ENSEMBLE</b>	<b>1</b>
<b>PRESENTATION DETAILLEE DES REALISATIONS DE 2004</b>	<b>6</b>
Objectif 1 : Faciliter l'intégration des entreprises dans le système commercial multilatéral	6
Objectif 2 : Soutenir la formulation de stratégies de développement du commerce	9
Objectif 3 : Renforcer les principaux services d'appui au commerce, fournis à la fois par les secteurs public et des affaires	11
Objectif 4 : Améliorer la performance sectorielle	14
Objectif 5 : Renforcer la compétitivité des entreprises	18
<b>PERSPECTIVE DE GESTION</b>	<b>22</b>
Annexe: ACTIVITES DE COOPERATION TECHNIQUE ET PROJETS DU CCI EN 2004, PAR PAYS ET NIVEAU D'EXECUTION	26

## ABREVIATIONS

AGCS	Accord général sur le commerce des services
ATLC	Assistance technique liée au commerce
ATV	Accord sur les textiles et les vêtements
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CBI	Centre pour la promotion des importations en provenance des pays en développement (Pays-Bas)
CCI	Centre du commerce international CNUCED/OMC
CEI	Communauté d'Etats indépendants
CI	Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (PMA)
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
FACIC	Fédération africaine du cuir et des industries connexes
HACCP	Analyse des risques – Points critiques pour leur maîtrise
IAC	Institution d'appui au commerce
ISO	Organisation internationale de normalisation
JITAP	Programme intégré conjoint CCI/CNUCED/OMC d'assistance technique à des pays les moins avancés sélectionnés et d'autres pays africains
NAMA	Accès aux marchés pour les produits non agricoles
NEST	Modèle de stratégie nationale d'exportation
OCDE/CAD	Organisation de coopération et de développement économiques – Comité d'aide au développement
ODM	Objectifs du Millénaire pour le développement
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
OPC	Organisation de promotion du commerce
OTC	Obstacles techniques au commerce
PACCIA/PACT	Programme d'appui au renforcement des capacités de commerce international au service de l'Afrique
PMA	Pays les moins avancés
PME	Petites et moyennes entreprises
PRPE	Programme de réduction de la pauvreté par l'exportation
RBM	Gestion axée sur les résultats
RH	Ressources humaines
SFM	Système de formation modulaire
SCM	Système commercial multilatéral
seco	Secrétariat d'Etat à l'économie (Suisse)
SGE	Système de gestion des entreprises
SMSI	Sommet mondial sur la société de l'information
SPS	Mesures sanitaires et phytosanitaires
T&V	Textiles et les vêtements
TIC	Technologies de l'information et de la communication
USAID	Agence américaine de développement international
WASME	Association mondiale des petites et moyennes entreprises
WTN	World Tr@de Net



## VUE D'ENSEMBLE

### Panorama du commerce mondial

1. En 2004 le panorama du commerce mondial a évolué d'une manière ayant des répercussions significatives sur le programme de travail du CCI. La production mondiale a augmenté d'environ 5 % et le commerce international a enregistré une croissance de 8 %, chiffre nettement supérieur à la moyenne des dernières années. L'« ensemble de résultats de juillet » de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) a rétabli la crédibilité du Système commercial multilatéral (SCM), à une époque où le nombre d'accords commerciaux régionaux et bilatéraux se multipliait.

2. Dans ce contexte, le besoin de réponses du côté de l'offre, y compris la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME), devenait de plus en plus indispensable afin de s'assurer que les économies en développement et en transition ne passent pas à côté des bénéfices de la croissance du commerce mondial. Dans ce contexte, les efforts du CCI se sont concentrés sur la fourniture aux PME de services de soutien commercial complets, comprenant :

- Des informations commerciales ciblées;
- L'accès aux outils d'analyse et opérationnels; et
- La formation en vue d'identifier les opportunités du marché, à adapter les produits et services à la demande et le développement des capacités pour convertir les opportunités d'affaires en transactions commerciales réelles.

### Demande des clients et Objectifs du CCI

3. La demande des clients pour les services du CCI liés aux Objectifs spécifiques de celui-ci s'est répartie comme suit en fin d'année, en valeur absolue et en pourcentage des prestations totales.

Objectif	Titre	% estimé des prestations totales	Montant des prestations du CCI (en millions de US\$)
Objectif 1	Faciliter l'intégration des entreprises dans le système commercial multilatéral	21	4,4
Objectif 2	Soutenir la formulation de stratégies de développement du commerce	13	2,7
Objectif 3	Renforcer les principaux services d'appui au commerce, fournis à la fois par les secteurs public et des affaires	24	5,1
Objectif 4	Améliorer la performance sectorielle	22	4,7
Objectif 5	Renforcer la compétitivité des entreprises	20	4,2

## Faciliter l'intégration des entreprises dans le système commercial multilatéral

4. L'évolution rapide du système commercial mondial posait des défis majeurs au secteur des affaires. La multitude de négociations commerciales, de règlements et d'accords (multilatéraux, plurilatéraux, régionaux et bilatéraux) impliquait impérativement que les PME, et leurs associations, comprennent mieux les changements dynamiques du cadre légal et réglementaire du commerce international, ainsi que leurs implications pour les opérations commerciales courantes. Il était tout aussi crucial de les faire participer plus activement dans l'amélioration des règles qui régissent leurs activités. Ceci a été largement atteint en mettant les PME en réseau afin qu'elles partagent leurs expériences relatives au SCM, au respect des règles et à la défense des intérêts des entreprises.

5. En réponse aux demandes des clients, le CCI a augmenté ses activités sur le terrain dans 51 pays dans le cadre de son Programme World Trade Net (WTN), et dans 16 pays couverts par le programme JITAP<sup>1</sup>. Le CCI a fourni un appui pratique et spécifique adapté au niveau des pays concernant les accords de l'OMC et de l'« ensemble de résultats de juillet ». La défense des intérêts des entreprises a été promue grâce à cinq ateliers régionaux sur « Le secteur des affaires et le développement » organisés en Afrique, en Asie, dans la Communauté d'Etats indépendants (CEI), dans les pays d'Europe orientale et en Amérique latine. Des études de cas, des guides de commerce et des paquets de formation ont été distribués. Des ateliers interactifs ont été organisés sur les mesures commerciales correctives, les obstacles techniques au commerce (OTC), les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) et l'Accord général sur le commerce des services (AGCS); en outre, des analyses commerciales ont été réalisées pour l'industrie du textile et du vêtement (T&V) afin d'aider les entrepreneurs à se repositionner après le 1<sup>er</sup> janvier 2005.

6. Le CCI a joué son rôle pour rétablir la crédibilité du système de commerce mondial auprès des PME de plus de 80 pays en développement et d'économies en transition après le recul de Cancún. Les entrepreneurs et les négociateurs commerciaux de ces pays se sont rapprochés afin d'avancer sous forme d'équipes nationales. A différentes occasions, le Directeur général et trois Directeurs généraux adjoints de l'OMC, ainsi que le Secrétaire général de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) se sont associés individuellement au CCI afin d'interagir directement avec les secteurs privé et public sur des sujets tels que la défense des intérêts des entreprises, l'agriculture, les services, le textile, les mesures commerciales correctives, l'accès aux marchés pour les produits non agricoles (NAMA) et les accords régionaux et bilatéraux. Ils ont acquis de leur côté une meilleure appréciation des préoccupations des petites entreprises vis-à-vis du SCM.

7. Mais des défis majeurs restent à relever. Le secteur des affaires a besoin de davantage d'aide pour trouver sa voie à travers le programme de travail de Doha et les accords régionaux et bilatéraux. Des efforts supplémentaires sont nécessaires afin de présenter la pléthore de règles et accords commerciaux aux entreprises d'une manière simple, cohérente, complète et attractive. Des paquets intégrés d'outils, de services de conseil et de formation sont nécessaires afin d'aider les entreprises individuelles à se conformer à ces règles, et à les affiner à l'avenir. Le secteur des affaires sollicite également un appui supplémentaire pour faire en sorte que la défense des intérêts des entreprises soit une réalité et pour la mettre en œuvre dans les pays en développement. Une réponse adaptée à ces demandes est indispensable pour garantir le succès des négociations de Doha, de la Conférence Ministérielle de l'OMC à Hong Kong (Chine) en décembre 2005 et pour la survie à proprement parler des PME exportatrices après la Conférence Hong Kong (Chine).

## Soutenir la formulation de stratégies de développement du commerce

8. Au sein d'un marché international de plus en plus concurrentiel, il n'a jamais été aussi important pour les économies en développement et en transition de disposer d'une stratégie réaliste de développement des exportations nationales. Allant de pair avec une plus large reconnaissance de la part des planificateurs et des décideurs politiques qu'une stratégie d'exportation gagnante doit répondre à l'ensemble des problèmes connexes de la compétitivité, cette prise de conscience a généré une nouvelle demande importante d'assistance technique dans le domaine de la conception et de la gestion des stratégies d'exportation.

9. L'approche « traditionnelle » du CCI de soutien en matière de formulation de stratégie à l'exportation a été remplacée par une approche à deux vitesses englobant aussi bien la stratégie d'exportation nationale que les stratégies sectorielles. La boîte à outils de soutien pour la stratégie a été étoffée, l'assistance sur le terrain a augmenté de manière significative, et le débat sur la stratégie d'exportation a gagné en importance lors du Forum Exécutif annuel.

---

<sup>1</sup> Le Programme intégré conjoint CCI/CNUCED/OMC d'assistance technique) à des pays les moins avancés sélectionnés et d'autres pays africains. Quatre pays (le Malawi, le Mozambique, le Sénégal et la Zambie) bénéficient à la fois du réseau du WTN et de JITAP.



10. Des résultats significatifs ont été obtenus au niveau de la formulation des stratégies d'exportation nationales. Des équipes de stratégie ont travaillé activement dans neuf pays à développer les stratégies d'exportation nationales en s'appuyant sur l'ensemble d'outils de stratégie du CCI; la capacité à utiliser les outils d'analyse du marché a été renforcée dans plus de 50 pays, et le réseau international de spécialistes en stratégies d'exportation a progressivement accru ses activités d'échange d'informations, d'analyse conjointe et de préparation de scénario basés sur les « meilleures pratiques ».

11. L'augmentation de l'importance accordée à la formulation et à la mise en oeuvre de stratégies renforce la pression sur le CCI qui doit s'assurer que ses outils et son appui technique correspondent à ce niveau élevé d'exigence. Le CCI devra s'assurer de la cohésion interne complète des différentes facettes techniques et de son assistance à la formulation de stratégies, et devra répondre à la question capitale de la mise en oeuvre et de la supervision de ces stratégies. Il conviendra d'améliorer les capacités nationales de soutien au développement de stratégies, et la création de capacités dans ce domaine devra être intégrée dans les programmes nationaux soutenus par le CCI. La pertinence du Forum Exécutif doit être préservée en mettant davantage l'accent sur le contenu que sur le processus de la stratégie.

### **Renforcer les principaux services d'appui au commerce, fournis à la fois par les secteurs public et des affaires**

12. Le rythme très élevé des changements du commerce international nécessite la mise en place d'un réseau intégré de prestataires d'appui commercial au niveau national. Un mélange d'initiatives des secteurs public et privé est en train de changer progressivement le paysage du soutien commercial, par le biais de partenariats solides, liés aux affaires, et centrés sur l'augmentation de la compétitivité commerciale. Les profils et les rôles des organisations de promotion du commerce (OPC) traditionnelles sont en cours de redéfinition, et d'autres institutions d'appui au commerce (IAC) développent des capacités à fournir de nouveaux programmes de soutien commercial à leurs clients, avec pour objectif d'augmenter la participation de ces derniers dans le commerce mondial.

13. La réponse du CCI était orientée sur l'appui aux IAC (y compris les OPC, les associations du secteur commercial et professionnel, les institutions de formation et d'emballage, les centres de médiation et d'arbitrage, les organismes de normalisation, les institutions financières commerciales et les fournisseurs d'information commerciale). Un appui solide a été fourni aux IAC afin d'augmenter leurs capacités à fournir des services de haute qualité, y compris des outils de support commercial CCI adaptés. La fourniture de conseils professionnels et de formation a été complétée par la distribution régulière de publications techniques, de guides et de bulletins. Le réseau mondial du CCI d'institutions offrant des formations, des services consultatifs d'appui sur site et des programmes de certification payants a été développé et accompagné par la production locale de matériaux spécifiques au pays. Les IAC ont reçu des outils leur permettant de gérer les connaissances et l'accès à des données commerciales à jour, rendant plus rapides les réponses aux demandes du commerce international.

14. Des IAC dans plus de 100 pays ont bénéficié de partenariats avec le CCI. La Cinquième Conférence mondiale des OPC, organisé par le CCI et l'Entreprise de Malte, a donné à 70 organisations la possibilité de réviser et adopter des mesures concrètes afin de rester pertinent, efficace et performant en termes de coûts. Les réseaux de support en matière d'emballage, de qualité et de normalisation, de financement commercial et d'aspects légaux du commerce utilisent aujourd'hui activement les outils du CCI et mettent en oeuvre une approche plus globale du soutien au commerce international. Des programmes de formation professionnelle en gestion des entreprises, gestion de la chaîne d'approvisionnement et services ont permis à plus de 400 institutions partenaires qualifiées de proposer une formation de haute qualité et un soutien sur site à leurs communautés d'affaires locales. Les informations fournies au CCI par les institutions partenaires ont confirmé le fort impact de cette formation sur l'amélioration des opérations de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. TradeMap, un des composants paquet intégré d'outils d'analyse du marché du CCI est aujourd'hui utilisé dans plus de 60 pays, permettant aux IAC de fournir en temps voulu à leurs clients toute l'information relative au marché.

15. Les IAC doivent s'équiper afin de fournir des réponses rapides aux opportunités du marché pour une communauté exportatrice engagée et de plus en plus performante. L'émergence du concept de services pour le développement commercial (BDS)<sup>2</sup> nécessite des changements d'approche de la prestation de services par un

---

<sup>2</sup> Les BDS sont des services améliorant la performance de l'entreprise, son accès au marché et sa capacité concurrentielle.

recours accru à des prestataires de services nationaux qualifiés. Les IAC doivent encore relever des défis afin d'assurer une réponse proactive à des exigences d'affaires changeant rapidement et de fournir des outils et services adaptés aux besoins des clients. Le défi du CCI consiste à continuer de fournir à la communauté des IAC des outils et services de renforcement des capacités pouvant être adaptés aux exigences locales, et ce de manière efficace et appropriée.

### **Améliorer la performance sectorielle**

16. Même si la valeur des transactions de marchandises mondiales a doublé ces 10 dernières années, atteignant US\$ 7,5 trillions, et même si les pays en développement dans leur ensemble ont bénéficié de cette croissance, leur part dans le commerce des marchandises reste faible. En particulier, la part des pays les moins avancés (PMA) dans le commerce mondial des marchandises est restée minuscule avec seulement 0,58 % ou US\$ 43 milliards. Afin d'être davantage concurrentielles dans ce monde globalisé, les entreprises de ces pays doivent être dotées de capacités et de structures de coûts concurrentielles et faire les bons choix stratégiques afin d'améliorer leur performance sectorielle.

17. Le CCI a fourni une assistance de secteur de produits spécifiques à 27 pays, et une assistance en matière de services à 17 pays. De nouvelles opportunités d'exportation ont été créées grâce à des rencontres vendeurs-acheteurs dans neuf familles de produits, y compris le marché de la publication et de l'imprimerie, des produits pharmaceutiques, du cuir et de la fourniture d'aide dans toute l'Afrique. Les partenaires locaux ont appliqué la méthodologie<sup>3</sup> SHAPE du CCI afin de préparer 16 diagnostics sectoriels et stratégies d'exportation dans 6 pays. Un outil stratégique pour le développement du secteur du tourisme a été lancé. Des informations d'affaires essentielles ont été fournies par le biais de publications et de portails Internet spécifiques aux secteurs. Le CCI a apporté une aide ciblée au secteur T&V afin de le préparer à la suppression des quotas de volume à compter de janvier 2005, et des travaux ont commencé dans le secteur du coton afin de l'aider à répondre aux défis post Cancún. Un programme en six phases a permis d'augmenter la prise de conscience des opportunités d'exportation dans le domaine des services.

18. Des rencontres acheteurs/vendeurs ont donné lieu à de nouvelles affaires d'une valeur totale supérieure à US\$ 22 millions pour plus de 500 PME exportatrices de produits pharmaceutiques, de publications, de fourniture d'aide et d'équipement d'urgence originaires de 66 pays. La manifestation commerciale Meet in Africa et les rencontres acheteurs/vendeurs ont résulté en de nouvelles affaires d'une valeur estimée à US\$ 24 millions. Les capacités ont été renforcées au sein des associations et des PME des secteurs du T&V, du cuir, des industries créatives et des services. L'outil de benchmarking The FiT<sup>4</sup>, utilisé pour le secteur des textiles et des vêtements, a permis aux partenaires sud asiatiques de mieux se positionner en réponse à l'abandon graduel de l'Accord sur les textiles et les vêtements (ATV). L'assistance aux exportateurs ghanéens a permis d'augmenter les exportations d'horticulture de plus de 10 millions d'euros, et en Chine, une industrie de commerce de pommes orientée sur l'export a vu le jour. La Sierra Leone a pu refaire son entrée sur le marché mondial du gingembre, et en Afrique du Sud, le CCI a fourni une aide substantielle de renforcement des capacités afin de lancer les exportations d'aloès ferox.

19. L'assistance sectorielle évolue parallèlement aux opportunités commerciales, comme le retrait en 2005 des quotas de volume pour les exportations de vêtements. En outre, le problème du coton en Afrique doit être traité à la lumière des changements de modèles de demande de coton. Les produits issus de la biodiversité et du commerce environnemental durable émergent comme des opportunités à fort potentiel d'exportations à valeur ajoutée. Les services autres que le tourisme, tels que les services professionnels et aux entreprises, sont les secteurs du commerce mondial connaissant la croissance la plus rapide, et de nouvelles opportunités se présentent. Les pays en développement subissent une pression croissante pour concevoir des stratégies sectorielles réalistes visant à augmenter la compétitivité des PME et à toucher de nouveaux marchés. Dans ce contexte concurrentiel, certains pourront s'imposer grâce à un talent d'entrepreneur, mais d'autres auront besoin d'assistance.

### **Renforcer la compétitivité des entreprises**

20. Un meilleur accès au marché représente une condition nécessaire, mais pas suffisante, pour améliorer le volume et la valeur des échanges entre les pays. Les bénéfices d'une augmentation de la richesse par le commerce ne s'accumuleront que si les entreprises réussissent à satisfaire les difficiles exigences

---

<sup>3</sup> SHAPE est une méthodologie du CCI réunissant les partenaires clés d'un secteur afin de faire un diagnostic de la performance sectorielle, d'identifier les options stratégiques et de concevoir une stratégie sectorielle et des plans de mise en oeuvre.

<sup>4</sup> The FiT est un outil de benchmarking de la concurrence basé sur un logiciel du CCI et destiné au secteur du T&V.

commerciales et concurrentielles des clients. Au bout du compte, se sont les entreprises qui font du commerce, et non les pays. La création de capacités est intimement liée à la réduction de pauvreté par le commerce. Cela ne sera réalisable que si les producteurs, les femmes et le secteur informel participent davantage aux chaînes internationales d'approvisionnement d'acheteurs et de vendeurs.

21. Quatre-vingt projets ont été mis en œuvre afin d'améliorer la compétitivité des PME par un accès aux informations clés et aux ressources humaines, financières et de réseau. De nouvelles formations en entreprise et de nouvelles approches de services consultatifs d'appui ont été testées à titre pilote, tandis que des forums de négociations commerciales étaient organisés et des missions d'identification lancées sur le terrain afin d'identifier les nouveaux projets en coopération avec la Communauté européenne. Les entreprises ont été formées à l'utilisation de technologies de l'information et de la communication (TIC) afin de pouvoir répondre aux exigences des acheteurs internationaux.

22. Les programmes du CCI ont assisté à des entreprises à identifier et à concrétiser des opportunités commerciales sur les marchés en pleine croissance des plantes médicinales, des cosmétiques, du tourisme, des services et des industries de création. Plus de 1 300 PME de 20 sous-secteurs des services ont bénéficié d'un programme de formation directe intensive organisé dans 17 pays. Dans le cadre du Programme E-Trade Bridge, 120 chefs d'entreprises de PME soigneusement sélectionnées à El Salvador, aux Philippines et en République-Unie de Tanzanie ont mis au point des plans stratégiques incorporant les TIC à leurs processus commerciaux. Des supports de formation à la gestion des exportations ont été mis au point et testés sur le terrain par 110 formateurs et dirigeants de PME au Brésil, en Inde et au Kenya, dans le cadre du Programme du CCI de réduction de la pauvreté par l'exportation (PRPE).

23. Les entreprises continueront d'avoir besoin d'une assistance pratique afin de maîtriser les aspects fonctionnels du commerce international, et les résultats des évaluations des besoins des entreprises devront être utilisés afin d'enrichir la conception des stratégies commerciales, à la fois nationales et sectorielles. Toute la gamme d'instruments d'assistance technique liée au commerce (ATLC), y compris les publications, les outils et programmes de formations, devra être intégrée afin de répondre à des défis commerciaux en constante évolution. Le CCI et ses partenaires doivent aller plus loin avec le secteur privé afin d'atteindre un équilibre entre la portée, l'impact et la durabilité commerciale des interventions. La qualité des rapports sur la performance des entreprises doit être améliorée par une étroite collaboration avec les réseaux partenaires utilisant les techniques de l'information et de la communication.

## **Perspective de gestion**

24. Le 40<sup>ème</sup> anniversaire du CCI a été marqué par des développements importants. L'organisation a consolidé ses réalisations récentes en termes d'accroissement rapide de l'exécution au cours des trois années consécutives, a posé les bases permettant de se rapprocher de ses objectifs et a peaufiné sa vision du futur. D'un point de vue stratégique, de nouveaux partenariats et alliances ont été établis, et la collaboration avec les partenaires du développement de l'ATLC a atteint un niveau sans précédent. D'un point de vue opérationnel, des mesures ont été prises afin de renforcer encore l'efficacité par des systèmes de supervision et d'information innovants. La coordination entre les divisions a progressé et les efforts visant à instaurer une gestion axée sur les résultats (RBM) ont été poursuivis. Le CCI s'est retranché dans sa position d'acteur stratégique de niche dans le domaine du développement commercial. Tout en s'efforçant de conserver cet objectif stratégique, le CCI n'a pas perdu de vue son engagement par rapport à ses objectifs spécifiques clairement identifiés, et a contribué, à un niveau plus général, aux Objectifs du Millénaire pour le développement et au Programme de Doha pour le développement. Les défis majeurs qui attendent le CCI incluent la poursuite de la concentration sur l'objectif de niche, la mise en œuvre d'une croissance gérée, l'affinement et l'intégration des outils et services, la consolidation d'une culture de gestion axée sur les résultats et la planification réussie et la mise en œuvre du remplacement des cadres de direction sur le départ.

### OBJECTIF 1 : FACILITER L'INTEGRATION DES ENTREPRISES DANS LE SYSTEME COMMERCIAL MULTILATERAL

*La communauté des affaires et son intégration réussie dans le système commercial est restée la priorité du CCI...*

25. Le CCI a continué d'assister les entreprises à mieux s'orienter et à se positionner dans la complexité du système commercial mondial en pleine évolution. Au cours de l'année, le CCI :

- a augmenté le nombre de ses canaux d'information et de formation éprouvés au fil du temps;
- a activé le dialogue secteur privé- secteur public sur les questions relatives à l'OMC;
- a continué ses efforts pour une plus grande implication du secteur des affaires dans les négociations de Doha; et
- a encouragé la défense des intérêts des entreprises.

*... par le biais d'un portefeuille complet de projets spécifiques au SCM.*

26. Les activités de 2004 ont contribué à faire en sorte que le secteur des affaires soit mieux armé pour jouer son rôle dans l'accomplissement du Programme de Doha pour le développement, et que les équipes nationales soient davantage impliquées dans les préparatifs de la Conférence ministérielle de Hong Kong (Chine) de décembre 2005. Cela a été possible grâce au Programme *World Trade Net*, à l'initiative « *Le secteur des affaires et le développement* » et au programme *JITAP* (que le CCI met en œuvre conjointement avec la CNUCED et l'OMC).

*Le WTN a informé les entreprises sur les implications d'« ensemble de résultats de juillet »*  
...

27. Le WTN a constitué le canal de communication principal des flux d'informations, de conseils et de formation, avec une perspective à long terme, au sujet de la création de capacités spécifiques aux pays en matière d'affaires et d'organisations commerciales. Au cours de l'année, le programme a assisté des réseaux portés par le secteur privé dans 51 pays en développement et économies en transition. Les réseaux ont discuté des implications commerciales des négociations multilatérales et bilatérales en cours, et ont aidé à identifier les besoins principaux en matière de

création de capacités des communautés d'affaires. Le programme a fourni des mises à jour permanentes sur les négociations de l'OMC et des explications claires sur les implications commerciales de « l'ensemble de résultats de juillet ». En outre, des séminaires nationaux ont été organisés pour les comités interinstitutionnels et les groupes de référence dans les pays partenaires du JITAP afin d'évaluer l'impact national de « l'ensemble de résultats de juillet » de l'OMC, et de commencer à élaborer des stratégies de négociation pour la Conférence ministérielle de Hong Kong (Chine). L'assistance à ces groupes et comités a continué par le biais du renforcement des capacités et des ressources d'information des centres de référence nationaux de l'OMC et des points d'information nationaux. Au Pakistan des centres de référence de l'OMC ont été établis et la formation pertinente a été également donnée.

#### La défense des intérêts des entreprises gagne en importance dans les pays en développement

La défense des intérêts des entreprises poursuit sa progression, comme l'illustrent les commentaires suivants reçus par le CCI :

« Ce fut une bonne nouvelle [« ensemble de résultats de juillet » de l'OMC]. Et ce qui a été particulièrement bien, c'est que cette fois nos négociateurs ont écouté la communauté des entreprises au préalable et a défendu nos intérêts ... Il [le réseau *World Trade Net* du CCI] nous a donné la possibilité de voir comment les entreprises dans d'autres pays s'assurent que le Gouvernement soit parfaitement conscient de leurs intérêts lors des négociations des accords commerciaux. » — *Tatiana Philippova, Chambre de Bishkek pour la promotion du commerce, Kirghizistan*

« World Trade Net a aidé notre secteur des affaires à intensifier le dialogue avec l'équipe de négociation du gouvernement lors du nouveau cycle, et cela renforcera notre participation. » — *Rigoberto Monge, dirigeant d'entreprise, El Salvador*

« Le secteur privé souhaite participer, interagir... c'est ce que l'on appelle la défense des intérêts commerciaux... Si nous nous associons le nom du CCI, c'est comme une marque, cela ajoute du prestige... les autorités accordent de l'importance à ce message. » — *Muhammad Akber Sheikh, Chambre du Commerce de Lahore, Pakistan*

« J'ai été agréablement surpris d'apprendre que vous [le CCI] aviez réalisé un travail de rapport d'une telle ampleur sur nos négociations, d'une manière simplifiée, facile à comprendre. Je vous encourage à poursuivre encore plus loin dans cette voie. Traiter tous les sujets que j'appellerais les applications pragmatiques de nos règles, et qui sont, à bien des égards, déterminants pour le succès de ce que l'OMC essaie d'accomplir. » — *Dr. Supachai Panitchpakdi, Directeur général de l'OMC*

*... tandis que les réunions sur « Le secteur des affaires et le développement » renforçaient la défense des intérêts commerciaux.*

28. L'initiative « *Le secteur des affaires et le développement* » a fait de la défense des intérêts du secteur des affaires une réalité pratique grâce à cinq réunions régionales couvrant toutes les régions en développement et en transition. Des négociateurs et des praticiens ont donné des informations de première main aux 237 décideurs d'entreprises et 99 négociateurs de gouvernements venant de 85 pays en développement et économies en transition, et ont discuté des préoccupations et des principaux points d'intérêt du secteur privé par rapport au Programme de travail de Doha. Alimentés par les « mises à jour » du CCI (rapports sur l'état d'avancement, bulletins d'informations, documents techniques et informations commerciales au sujet des développements dans tous les domaines principaux des négociations), les débats ont souligné les principaux thèmes des négociations et ont eu un impact visible sur le renforcement des relations entre les secteurs public et privé. Les réunions ont été centrées autour des préoccupations du secteur des affaires spécifique à chaque région.

**« Le secteur des affaires et le développement » :  
Points forts**

**Nairobi, mars 2004** (12 pays d'Afrique de l'est et du sud). La réunion a clairement reflété le « Choc post Cancún » et les préoccupations relatives à l'affaiblissement du SCM. L'accent a été mis sur la nouvelle responsabilité du secteur des affaires dans la contribution à la préparation des négociations commerciales.

**Sofia, mai 2004** (16 pays d'Europe centrale et orientale et d'Asie centrale). Le secteur des affaires a pressé les représentants des gouvernements de revenir à la table des négociations multilatérales.

**Rio de Janeiro, juin 2004** (19 pays d'Amérique latine et des Caraïbes). Les problèmes de développement ont eu la priorité, l'agriculture demeurant l'un des thèmes les plus importants, suivi par le NAMA et la dimension de développement des négociations sur les services.

**Manille, octobre 2004** (16 pays d'Asie et du Moyen Orient). Suite à l'accord d'ensemble de résultats de juillet », des discussions techniques détaillées ont reflété l'esprit constructif du secteur des affaires et du Gouvernement après le progrès des négociations de Doha. L'accès accéléré des PMA, les services et le futur du secteur du T&V après 2005 ont constitué les points principaux des discussions.

**Casablanca, décembre 2004** (22 pays d'Afrique de l'ouest et centrale et de la région du Maghreb). La prolifération des accords bilatéraux et régionaux a été considérée comme un problème majeur. La communauté des affaires a discuté des bénéfices potentiels de la facilitation du commerce. Les traitements spéciaux et différentiels ainsi que le problème du coton ont été passés en revue du point de vue africain.

*Des programmes nationaux ont été lancés dans les pays partenaires du WTN...*

29. Les membres du WTN ont élargi le cadre de la discussion nationale afin de préparer la Conférence ministérielle de Hong Kong (Chine) et ont mis sur pieds des plans d'actions ayant débouché sur des projets SCM au Bangladesh, au Pakistan et au Sri Lanka. Au Bangladesh, l'assistance a été centrée autour de l'information de la communauté des affaires concernant les implications des accords de l'OMC. Cette préoccupation a ensuite été élargie afin d'inclure les préférences commerciales et les implications de l'augmentation du nombre d'accords commerciaux régionaux et bilatéraux. Au Pakistan, un Programme coordonné par le CCI, impliquant l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) et la CNUCED, et financé par la Communauté européenne, a apporté une assistance pour la création de capacités visant à intégrer le pays dans l'économie mondiale.

*... et l'assistance aux pays du programme JITAP s'est intensifiée*

30. Alors que la phase II du JITAP prenait son essor, du matériel WTN et une aide ciblée ont été fournis aux 16 pays partenaires de JITAP. Une assistance a été apportée pour mieux comprendre le SCM, identifier les principaux intérêts de négociation, préparer les positions de négociation, formuler des politiques commerciales et des stratégies sectorielles, et améliorer la compétitivité des exportations nationales. Une série de vidéoconférences internationales sur l'agriculture, le NAMA et les services a résulté en le développement de réseaux officiels et officieux de professionnels capables de soutenir les décideurs politiques et les négociateurs commerciaux. Dans ce contexte, un rapport analysant l'impact des conditions d'accès au marché relatif au commerce international de la Tunisie a été rédigé afin d'aider la Tunisie dans le processus de mise au point de ses positions de négociations.

*Un nouveau dispositif fournissant des réponses rapides sur les besoins relatifs au SCM a été lancé...*

31. Au cours de l'année, le CCI et la Communauté européenne ont créé conjointement un fond d'affectation visant à aider les pays asiatiques en développement à mieux s'intégrer dans l'économie mondiale.

### **Le Fond d'affectation pour l'Asie : un dispositif à réponse rapide pour les pays asiatiques**

Le Fond d'affectation pour l'Asie a été lancé à Bruxelles en septembre 2004 avec un budget de 5 millions d'euros pour une période de trois ans. Il est conçu pour répondre efficacement aux besoins urgents des pays asiatiques en développement en matière d'assistance technique liée au commerce dans les domaines où le CCI dispose d'une expertise essentielle. Les activités soutenues dans le cadre de ce nouveau dispositif s'insèrent dans les efforts nationaux visant à bénéficier des règles et accords de l'OMC. Dix-neuf pays en développement et deux organisations régionales sont éligibles pour bénéficier d'une assistance dans le cadre de ce nouveau dispositif.

#### ***... la coopération avec les groupes économiques régionaux a été renforcée...***

32. Les Secrétariats du Marché Commun pour l'Afrique orientale et australe (COMESA), de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO) et de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) ont renforcé leur compréhension des implications du SCM pour l'intégration régionale en Afrique par le biais d'un atelier organisé dans le cadre du JITAP.

#### ***... les secteurs des affaires se sont préparés à l'abandon progressif des quotas de volume dans le cadre de l'ATV...***

33. L'industrie du T&V a été assistée dans sa préparation à l'abandon progressif des quotas de volume dans le cadre de l'ATV à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 à l'aide de scénarios commerciaux et d'un échange de points de vues et d'expériences relatifs à l'adaptation à cette transition. Deux ateliers régionaux ont été organisés en Amérique latine et en Asie, et des travaux ont été lancés afin d'élaborer des stratégies sectorielles visant à faire face aux défis de 2005 en s'appuyant sur l'outil de développement de stratégies sectorielles du CCI, SHAPE. L'un des résultats immédiats de l'atelier régional en Amérique latine a été une décision prise par les entreprises du secteur du T&V de créer une association régionale pour, entre autres, faire face conjointement aux défis inhérents à la suppression des quotas. Un examen détaillé des défis à relever spécifiquement par le secteur du T&V du pays a été effectué au Bangladesh, et a été suivi d'une assistance à la formulation d'une stratégie sectorielle.

#### ***... et l'assistance ciblée sur les thèmes des OTC et des mesures SPS est restée un domaine d'activité important.***

34. Des études de cas et des paquets de formation sur les OTC et SPS ont aidé le secteur des affaires à mieux comprendre les problèmes soulevés et les réponses requises afin de respecter les normes, les règlements techniques, les exigences

et certifications sanitaires et phytosanitaires. Des ateliers OTC basés sur les paquets de formation mis au point dans le cadre du programme World Trade Net ont été distribués au Kirghizistan et au Tadjikistan. Une assistance a été apportée au Kazakhstan et en Ouzbékistan pour la rédaction de nouvelles législations relatives aux règlements techniques conformes aux règles de l'OMC. Des cadres commerciaux, des responsables des organismes de normalisation et des représentants de gouvernements ont participé à une conférence régionale en Egypte sur les défis commerciaux posés par les règlements SPS.

#### ***Une assistance essentielle a été fournie pour les négociations de l'AGCS...***

35. Afin de promouvoir une plus grande participation des pays en développement à l'AGCS, des études de capacité des secteurs des services ont été réalisées dans 10 pays en développement. Les rapports y afférents contiennent des suggestions d'approches des négociations de l'AGCS. Le CCI et l'OMC ont proposé conjointement une formation à Genève sur les négociations de l'AGCS, et les résultats ont été présentés lors de la Session spéciale du Conseil du commerce des services de l'OMC. Sur les 10 pays bénéficiaires, 5 (Barbade, Paraguay, Pérou, Sénégal et Trinité-et-Tobago) ont rapporté que la plus grande sensibilisation à leurs secteurs des services avait résulté en des actions de suivi concrètes.

#### ***... les négociations relatives à l'accès au marché ont été facilitées...***

36. La version pilote du Market Access Map (MacMap), la banque de données unique du CCI pour l'analyse de l'accès au marché, a été mise à disposition de tous les réseaux membres de World Trade Net, et la banque de données a été affinée à la lumière de leurs commentaires.

### **Le CCI aide les négociations d'accès au marché**

Les analystes de politiques commerciales mais aussi les entreprises ont manifesté un vif intérêt suite au lancement par le CCI de Market Access Map à [www.macmap.org](http://www.macmap.org). Des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique ont récemment découvert l'utilité du Market Access Map pour l'identification des problèmes d'accès au marché, comme l'érosion des préférences, et pour étayer leur cas lors des négociations de Doha.

L'objectif majeur du CCI est de responsabiliser les pays en développement afin qu'ils s'attaquent aux problèmes d'accès au marché. Les ministères et les institutions de promotion du commerce des pays ont fait part d'un vif intérêt pour cet outil. Ce que le CCI n'avait pas prévu, cependant, c'est l'ampleur de la réponse de petites et grandes entreprises, y compris Wal-Mart. Notre principal défi maintenant est de maintenir les données à jour et de faire en sorte que le contenu et les fonctionnalités continuent d'être pertinents pour les utilisateurs.

*... et un appui a été apporté à la réforme de la passation des marchés publics.*

37. A la requête de l'Initiative de la Banque Mondiale, la Table Ronde sur le renforcement des capacités de passation des marchés publics dans les pays en développement, organisée par l'Organisation de coopération et de développement économiques – le Comité d'aide au développement (OCDE/CAD), le CCI a mis au point une méthodologie pilote visant à mesurer et contrôler les performances des passations de marchés dans le secteur public. Cette méthodologie a été intégrée au cadre plus large de la Table Ronde finale OCDE/DAC–Banque mondiale, et il est prévu des applications pilotes nationales à Madagascar, au Maroc et en Ouganda. A l'avenir, le CCI réorientera ses efforts et ressources de la passation des marchés publics pour se concentrer sur des problèmes affectant directement la compétitivité de la chaîne d'approvisionnement des entreprises ainsi que leur performance à l'exportation.

*Malgré les progrès réalisés sur plusieurs fronts, des défis majeurs restent à relever*

38. L'année 2005 sera décisive pour la durabilité du système commercial, l'actualité internationale du commerce étant dominée par le Programme de travail de Doha. Le système commercial multilatéral ne pourra pas s'inscrire dans la durée si le secteur des affaires des pays en développement et des économies en transition n'est pas impliqué dans sa mise au point dans la même proportion que les pays développés. Le secteur des affaires connaît encore mal la complexité de l'environnement commercial qui devient moins transparent à cause de l'augmentation du nombre des accords régionaux et bilatéraux. Le réseau d'accès aux communautés des affaires du CCI devra être maintenu, activé et développé à long terme. L'augmentation de l'implication du secteur des affaires devra être accompagnée d'une culture de défense des intérêts commerciaux correspondante et des institutions appropriées.

## **OBJECTIF 2 : SOUTENIR LA FORMULATION DE STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DU COMMERCE**

*De nouveaux outils d'aide à la décision pour les concepteurs de stratégies d'exportation ont été mis à disposition...*

39. En 2004, grâce à un programme actif de recherche et de test sur le terrain, le CCI a sensiblement amélioré sa gamme d'outils d'aide à la décision et de produits d'assistance technique destinés aux concepteurs de stratégies d'exportation des pays en développement et des

économies en transition. Des méthodes visant à évaluer les points forts et les contraintes du côté de l'offre, à déterminer la portée de l'ajout de valeur et des réductions de coût des transactions, et à prioriser entre plusieurs secteurs, ont été intégrées progressivement dans la boîte à outils de soutien stratégique du CCI.

40. La « plate-forme de communication » du National Export Strategy Template (NEST) – le principal outil du CCI servant à guider le processus de conception des stratégies nationales – a été rationalisée et deux nouveaux outils de gestion stratégique ont été introduits : *A Legal Guide to the Creation and Operation of a National Export Council* (Guide juridique pour la création et la mise en oeuvre d'un conseil national à l'exportation) et *A Balanced Score Card for Strategy Managers* (Guide de notation pour les gestionnaires de stratégies). Ces deux guides répondent au problème de contrôle des résultats et de mesure de l'impact stratégique. Le CCI a mis à jour l'ensemble des outils d'analyse du marché basée sur Internet<sup>5</sup>, laquelle reste la pièce centrale de sa boîte à outils sur la stratégie, et commencé des travaux sur un autre outil d'aide à la décision, Investment Map, qui visera à soutenir les activités de promotion de l'investissement des agences d'investissement et de promotion du commerce. Investment Map contient les données de 80 pays sur les parts et flux d'investissement directs étrangers. SHAPE, l'une des méthodes de développement de stratégies sectorielles du CCI, a été affinée en un paquet complet d'assistance technique, et a été distribuée dans six pays.

*... et le Forum exécutif a attiré un nombre record de participants...*

41. Afin de compléter ce programme poussé de développement d'outils et de tests sur le terrain, le CCI a travaillé activement à la sensibilisation aux meilleures pratiques en matière de stratégie à l'exportation dans le cadre de son programme phare, le Forum exécutif. Deux Forums exécutifs ont été organisés durant l'année. En partenariat avec le Secrétariat du Commonwealth et le Ministère du commerce et de l'industrie de Trinité-et-Tobago, le CCI a organisé une consultation à Port of Spain intitulée « Petits Etats en transition : de la vulnérabilité à la compétitivité », laquelle consultation s'est concentrée sur les options stratégiques disponibles pour ces pays. Vingt-six équipes nationales de stratégie ont participé, et nous avons conservé des contacts techniques réguliers avec sept de ces équipes.

<sup>5</sup> Ces outils d'analyse stratégique du marché comprennent Country Map, TradeMap, Product Map et Market Access Map, les trois derniers étant disponibles pour les entreprises et les IAC, du secteur public ou du secteur privé, sur la base d'une souscription annuelle.

42. Pour la première fois, le CCI et le **seco** ont demandé aux équipes participant au débat mondial annuel du Forum exécutif, organisé à Montreux, de financer leurs propres frais de transport. L'objectif était de confirmer le niveau de demande réelle d'une telle manifestation et d'introduire une notion de durabilité à long terme dans cette approche. Les Membres du réseau du Forum exécutif ont pris l'initiative de définir le programme de recherche du débat et de préparer les rapports techniques devant être présentés. Le débat, qui était centré sur le thème de « La compétitivité par un partenariat public-privé : succès et leçons du passé », y compris une séance sur la dimension femmes de la mise au point de stratégies, a enregistré un nombre d'inscription dépassant largement les capacités prévues. Un nombre sans précédent d'équipes de stratégie a participé (43), la majorité participant aux frais. De l'avis d'au moins un évaluateur indépendant participant au Forum exécutif 2004, cette manifestation est « devenue *incontournable* pour les professionnels de la promotion du commerce »<sup>6</sup>.

#### Le Forum exécutif : une réponse évolutive

« Au CCI, nous travaillons dans le secteur de l'assistance technique liée au commerce. ... Afin de rester dans la course, le CCI doit gérer soigneusement le cycle de vie de ses « produits » d'assistance technique.

Le Forum exécutif est un de ces produits. Il a commencé en 1999 sous la forme d'une consultation initiée par le CCI et réunissant un nombre restreint de participants. Comme l'atteste le nombre de personnes présentes dans cette salle, le Forum exécutif est depuis devenu une initiative d'une tout autre envergure. La nature du Forum exécutif a aussi changé. Il démarre une nouvelle vie – un nouveau cycle de vie. Et c'est vous, les membres du réseau, qui l'avez fait changer.

Le réseau du Forum exécutif s'étend maintenant d'Amman à Abidjan, de Bangkok à Bucarest, de Lima à Lusaka. Ses activités sont devenues entièrement « orientées sur la demande ». La majorité d'entre vous êtes ici parce que vous avez estimé que cela valait la peine de mettre la main à la poche et de financer votre voyage à Montreux. Et cela, plus que toute autre chose, confirme l'existence de la demande.

Pour résumer, vous avez confirmé la pertinence du Forum exécutif. Vous n'avez pas simplement prolongé le cycle de vie du Forum exécutif, vous l'avez réinventé. C'est désormais vous, les membres du réseau, qui dirigez le Forum exécutif. »

— Extrait des remarques du discours d'ouverture de J.-Denis Béglise, Directeur exécutif du CCI, lors du Forum exécutif 2004.

#### *Une assistance sur le terrain pour la formulation de stratégies nationales...*

43. Au cours de l'année, le CCI a été sollicité afin d'initier un programme d'envergure d'assistance sur le terrain pour la formulation de stratégies nationales d'exportation. Des programmes de soutien ont été lancés au Cambodge, en Gambie, au Kirghizstan, en République Démocratique populaire lao, au Malawi, en Roumanie, au Swaziland, en Ouganda, au Viet Nam et en Zambie. Des équipes de formulation de stratégie, parfois assistées de consultants régionaux, ont mis en oeuvre le logiciel NEST du CCI, tandis les experts techniques du CCI les accompagnaient et les assistaient via Internet, tout au long du processus de 6 à 9 mois, dans la formulation d'une stratégie nationale d'exportation. Cette méthode vise à garantir une entière appropriation du processus de formulation par les équipes de stratégie et à développer les capacités techniques qui seront requises à terme pour gérer la mise en oeuvre de la stratégie.<sup>7</sup>

#### *... et des capacités essentielles d'analyse de marché ont été créées.*

44. La capacité à utiliser les outils basés sur Internet d'analyse stratégique du marché du CCI a également été renforcée tout au long de l'année. Grâce au soutien de l'Agence américaine de développement international (USAID) et du **seco**, et dans le cadre du programme JITAP, des programmes de formation ont été mis sur pieds dans plus de 50 pays. L'accent a été mis sur le développement de l'expertise des utilisateurs locaux et des concepteurs de stratégies en matière d'analyse de marché, d'interprétation de données et de partage des informations. Des concepts stratégiques ont été abordés dans les programmes d'introduction, tandis que des formations plus complètes en formulation de stratégie étaient proposées en Afrique du Sud, au Kirghizistan, en République-Unie de Tanzanie et en Uruguay.

<sup>6</sup> Extrait d'un rapport de Markus Reichmuth, évaluateur retenu par le **seco**.

<sup>7</sup> Il est prévu que des stratégies d'exportation nationales complètes soient mises au point d'ici fin 2005 dans chacun de ces pays, et qu'elles soient présentées pour discussion au Forum exécutif de 2005.



### OBJECTIF 3 : RENFORCER LES PRINCIPAUX SERVICES D'APPUI AU COMMERCE, FOURNIS A LA FOIS PAR LES SECTEURS PUBLIC ET DES AFFAIRES

*Les organisations de promotion du commerce ont reçu un soutien pour la création de capacités.*

45. Sur le terrain, l'activité de fourniture de conseils techniques aux OPC des Emirats arabes Unis, de Mauritanie et du Tadjikistan s'est poursuivie. Elle a permis la création de centres de développement des exportations. La capacité du Centre de promotion de commerce de Roumanie à fournir des services à ses clients a été renforcée par la mise au point d'un nouveau site Internet, incluant un portail destiné aux exportateurs. Un

#### Les OPC font preuve d'innovation en offrant des services répondant aux besoins de leurs clients

Cent cinquante directeurs et cadres supérieurs originaires de 69 pays se sont réunis lors de la 5<sup>ème</sup> Conférence des organisations de promotion du commerce organisée à Malte sur le thème « Le futur des OPC – Innover pour acquérir un avantage compétitif ». La communauté des OPC a présenté les « *Inaugural World TPO Awards* », visant à reconnaître le succès de leurs pairs et à récompenser des pratiques innovantes et des réalisations vérifiables d'OPC dans les deux années ayant précédé la conférence. Trente deux OPC se mesuraient dans cinq catégories différentes. Les gagnants sont les OPC suivantes, sélectionnées par le Jury :

KOTRA de République de Corée – **Best of the Best et Meilleure OPC d'un pays en développement** pour son travail en matière d'intégration des services clients internationaux et nationaux.

AUSTRADE d'Australie – **Meilleure OPC d'un pays développé**, pour sa concentration sur le développement de nouveaux exportateurs.

Uganda Export Promotion Board (UEPB) – **Meilleure OPC d'un Pays Moins Avancé** pour son utilisation de la connaissance du marché afin d'améliorer la performance des exportateurs.

JAMPRO de Jamaïque – **Meilleure OPC d'un petit pays** pour sa fourniture d'un soutien orienté sur le marché pour le développement des marques.

Bulgaria Trade Promotion Agency (BPTA) – **Meilleure OPC d'une économie en transition** pour ces stratégies intégrées de promotion des produits.

Proexport Colombie – **Récompense de la surprise du Jury** pour son approche centrée sur les clients et sur la gestion des relations clientèles, sur les processus stratégiques de vente, les objectifs commerciaux concrets, la rémunération directement liée à l'obtention des résultats commerciaux visés, et pour sa concentration sur les PME orientées sur l'exportations.

Reflet de l'intérêt croissant et de l'engagement actif des membres des OPC du monde, un processus de vote concurrentiel a permis à Dubaï d'obtenir le droit d'être l'hôte de la Conférence de 2006.

manuel, des outils de référence et de formation ont été mis au point afin d'améliorer les réseaux de représentation du commerce extérieur dans les pays en développement et dans les économies en transition.

#### *Une initiative unique a été lancée concernant la médiation commerciale et les centres d'arbitrage...*

46. Dans le cadre d'une autre intervention de niche du CCI, 60 directeurs de centres de médiation et d'arbitrage de 50 pays en développement et développés (dont les deux tiers ayant financé leur propre participation) se sont rencontrés à Chamonix, France, afin d'échanger des idées et leurs meilleures pratiques en matière de gestion, de fonctionnement et de financement des services de résolution des différends commerciaux. La coopération entre plusieurs centres d'arbitrage s'est confirmée au cours de la conférence, notamment par la décision de créer des services de médiations auprès de la Court d'arbitrage de la Chambre estonienne du Commerce et de l'Industrie, en coopération avec le Centre pour la résolution des différends commerciaux (Royaume-Uni). Plus de 20 institutions d'arbitrage d'Afrique du Sud ont offert d'aider d'autres centres d'arbitrage, dont plusieurs à titre gracieux.

#### *... et l'utilisation de la Juris International et de Lega Carta s'est élargie.*

47. Les banques de données uniques du CCI de modèles de contrats et d'informations légales, Juris International et Lega Carta ont été plus largement utilisées. Lors d'une réunion à Genève, les Responsables de l'Institut international pour l'unification du droit privé (UNIDROIT), de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) et de la Conférence de la Haye sur le Droit privé international, ainsi que des représentants de l'OMC et de la CNUCED, ont approuvé la Lega Carta du CCI comme un support innovant pour l'analyse des principaux traités commerciaux d'un pays.

#### *Le programme SFM a étendu sa zone de couverture, obtenant des résultats concrets.*

48. Douze nouveaux membres ont rejoint le réseau des institutions acquérant et utilisant le système de formation modulaire (SFM) du CCI en matière de gestion des achats et de la chaîne des approvisionnements internationaux (IPSCM), élargissant ainsi de manière significative la zone mondiale couverte par ce programme et portant le nombre d'institutions utilisatrices à 65. Dans le cadre de cette activité autofinancée et basée sur le paiement de droits, plus de 225 formateurs ont été formés dans des institutions partenaires SFM, grâce à une douzaine d'ateliers spécialisés mis en œuvre partout dans le monde, en particulier en

Asie et en Amérique latine. Rien qu'en Asie, ce sont plus de 1 800 membres d'entreprises qui ont augmenté leurs compétences et techniques en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement, grâce à 99 sessions de formation payantes organisées par des institutions partenaires SFM ayant reçu un soutien dans le cadre du projet régional du CCI financé par le **seco**.

#### **Promotion de l'innovation de l'approvisionnement dans le secteur technologique en Malaisie**

« Le SFM-IPSCM est un programme convivial, pratique et intéressant couvrant tous les aspects de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Il m'a permis de saisir de nouvelles opportunités et de réduire les coûts totaux d'approvisionnement et de fourniture de mon entreprise. Il m'a également ouvert des perspectives de développement d'approches innovantes en matière d'activités d'achat et de gestion de la chaîne d'approvisionnement, me permettant d'exceller dans le contexte de la mondialisation. Le SFM-IPSCM présente non seulement un excellent rapport qualité/prix mais constitue également une forme agréable d'apprentissage. » — *Dzuraidah Ramlee, pratiquant du programme de formation SFM-IPSCM proposé par MAPICS Consulting, Malaisie (août 2004)*

49. Une conférence régionale sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement au service de la compétitivité de l'entreprise, organisée à Shanghai, a permis de renforcer les capacités pour la poursuite du développement de la compétitivité des exportations asiatiques.

#### ***Des Instituts supérieurs de formation ont conclu des partenariats avec le CCI...***

50. Les partenariats du CCI avec des Instituts supérieurs de formation se sont poursuivis et ont produit des résultats significatifs. UNITEC, une Université du Honduras, a intégré le programme de formation du CCI de gestion des entreprises dans son offre de cours universitaires. A El Salvador, l'Universidad Centroamericana José Simeón Cañas a fait du Business Management System (BMS) du CCI un module de son programme du diplôme d'ingénieur, afin de « faire des dirigeants des PME des employeurs, et non des employés. » La base centrale du programme E-Trade Bridge aux Philippines, l'ATIIFTAP (Association d'Institutions de formations pour le commerce extérieur en Asie et dans le Pacifique) a signé un Protocole d'Accord avec l'Université De la Salle visant à proposer des programmes E-Trade Bridge dans le cadre de son Programme de formation des cadres.

#### ***... les matériels de formation ont été adaptés afin de répondre aux besoins des communautés pauvres...***

51. Conformément à la demande, 145 formateurs représentants des OFC et 60 dirigeants de micro-entreprises du Brésil, du Cambodge, de l'Inde et du Kenya ont été formés afin de répondre aux problèmes liés à la production et à la gestion dans les communautés pauvres, en utilisant des matériels de formation spécialement adaptés.

#### ***... et les outils pour la qualité et les normes du CCI ont continué d'être très demandés.***

52. Une nouvelle approche, définie dans la publication « *Road Map for Quality* » (feuille de route pour la qualité), a servi de base pour la définition de la stratégie et du rôle futurs des organismes de normalisation, comme le Bureau de Normalisation de Sainte-Lucie. *Influencer et respecter les normes internationales : Les défis pour les pays en développement*, une brochure basée sur des études de terrain menées dans six pays et présentant des études de cas sur les OTC/SPS, a été publiée en collaboration avec le Secrétariat du Commonwealth. Ce document traite de la participation inadéquate des pays en développement à la mise au point des normes internationales et des effets en résultant sur le respect de celles-ci et sur la compétitivité. Au niveau national, le paquet d'information du CCI, « *Improving and Maintaining Market Access through Standards and Conformity Assessment* » (*Améliorer et conserver l'accès au marché par les normes et l'évaluation de la conformité*) a été utilisé par des institutions au Kazakhstan et au Tadjikistan, afin de mieux préparer les entreprises à répondre aux défis d'un marché en constante évolution. Des séminaires organisés en Fédération de Russie ont contribué à sensibiliser la communauté des affaires à l'importance des normes et de l'évaluation de la conformité pour le commerce international. Une aide a été apportée à des OPC et des entreprises exportatrices en Bolivie afin d'obtenir la certification ISO et HACCP et d'améliorer leurs pratiques de gestion de la qualité.

#### ***Les outils du CCI relatifs à l'emballage d'exportation ont été largement pris en considération...***

53. L'année 2004 a vu la nette expansion de la base de données du CCI relative à l'emballage d'exportation, PACKit. Les outils et services du CCI relatifs à l'emballage d'exportation ont été présentés lors de trois manifestations importantes : le Congrès annuel de l'Organisation mondiale de l'emballage (WPO) à Bâle, le Congrès annuel de la Fédération asiatique de l'emballage à Tokyo, et la Conférence régionale sur l'emballage

alimentaire à Tunis. Conséquence de cette forte représentation, le CCI a conclu un accord avec le WPO sur le tout premier test pilote d'un programme d'éducation conjoint en Afrique, et a reçu un nombre accru de demandes pour une augmentation des activités d'appui en matière d'emballage en Asie.

**... et le soutien aux institutions d'emballage nationales s'est accru.**

54. Des programmes sur le terrain d'assistance à l'emballage d'exportation ont été lancés en Bolivie, au Burkina Faso, en Fédération de Russie, au Ghana, en Inde, en Jordanie, aux Philippines, en République-Unie de Tanzanie et au Sri Lanka. En Bolivie, par exemple, un soutien a été apporté pour la création d'un Institut national de l'emballage visant à répondre aux besoins des exportateurs. Les exportateurs de la Fédération de Russie ont été formés aux exigences spécifiques de l'emballage d'exportation. Des séances de formation ont été organisées en Afrique et ont permis aux exportateurs et aux fournisseurs d'emballage de comprendre comment positionner leurs produits par rapport à la concurrence, en utilisant la différenciation des emballages.

**Ghana : L'emballage en action**

Créé en novembre 2003, l'Institut ghanéen d'Emballage a prouvé en 2004 son statut de partenaire respecté lors des discussions stratégiques avec les autorités ghanéennes sur des thèmes relatifs aux déchets alimentaires et aux exportations. Grâce à son partenariat avec l'outil du CCI, PACKit, l'Institut a mis au point sa propre gamme de programmes de formation dans le domaine de l'emballage, et son expertise est demandée dans toute la région, par exemple pour un séminaire de formation sur l'emballage des graines oléagineuses organisé au Burkina Faso. L'Institut prépare actuellement Afrik'Embal, une importante foire régionale de l'Emballage accompagné d'une conférence, qui se tiendront à Accra en 2005.

**De nouvelles publications spécifiques à certains secteurs ont été ajoutées à la série Les clefs de l'exportation.**

55. Les demandes émanant de partenaires pour des adaptations et des mises à jour des guides Les clefs de l'exportation du CCI sont restées fortes. *Les clefs de la propriété intellectuelle*, une publication conjointe du CCI et de l'OMPI, a été largement distribuée et utilisée lors de la rencontre acheteurs/vendeurs LatinPharma, organisée à Rio de Janeiro en juin 2004. Un guide sur l'industrie pharmaceutique a été mis en au point en 2004.

**L'aide au commerce électronique s'est poursuivie...**

56. Le CCI a promu l'utilisation des TIC par les PME par le développement de services électroniques de marché, de financement et d'aide juridique, et a continué de travailler en étroite collaboration avec le processus du Sommet Mondial sur la Société de l'Information (SMSI). Le réseau de partenaires pour le développement du commerce électronique a été étendu, notamment par l'intégration de représentants de la communauté des affaires et d'OPC. Un nouveau site Internet ([www.intracen.org/e-trade](http://www.intracen.org/e-trade)) a été créé pour faciliter l'échange d'informations et la mise en commun des connaissances. Plus de 200 cadres ont été formés aux TIC lors des Réunions de démarrage E-Trade Bridge visant à aider les PME à incorporer les TIC dans leurs processus d'affaires.

**... et a contribué à dynamiser le commerce électronique régional**

57. Le Forum 2004 de e-Business en Amérique latine, organisé en partenariat avec des contreparties brésiliennes, a permis de favoriser le dialogue entre les responsables de l'exportation et les concepteurs responsables des stratégies, afin de promouvoir le commerce électronique international. Cela a permis aux PME de comprendre l'importance de l'application des TIC et leur impact sur les opérations quotidiennes. Ce Forum a aussi permis de réduire le fossé entre les décideurs et les industries au sujet du commerce électronique national et de la formulation de stratégie de commerce électronique.

**Des défis majeurs de financement du commerce ont été relevés.**

58. Une publication technique, *Le financement pour le commerce*, a été finalisée, et rassemble des exemples, les meilleures pratiques et des « success stories » (exemples de réussite) de nouveaux produits financiers destinés aux PME. Les Indicateurs de financement de commerce du CCI ont été utilisés dans neuf pays de la CEI et en Mongolie. En Malaisie, le CCI s'est associé avec l'Association des institutions de financement du développement de l'Asie et du Pacifique (ADFIAP) et avec l'Association des Institutions de financement du développement national des états membres de la Banque islamique de développement (ADFIMI) afin de créer une initiative de financement des PME. Des OPC au Kazakhstan, au Kenya, en Mauritanie et en Tunisie ont reçu une formation à la prévision et à la planification commerciale permettant d'obtenir

des prêts bancaires. Le Conseil de promotion de l'exportation du Kenya et le CCI ont mis au point conjointement un module de financement. Celui-ci a été testé par des exportateurs de produits agricoles en préparation des négociations de marchés organisées à Dubaï dans le cadre d'une rencontre acheteurs/vendeurs.

***L'assistance aux IAC visant à développer les services d'exportation s'est accentuée...***

59. Dans le cadre du programme d'assistance technique en six phases du CCI pour l'exportation des services, un module de formation des formateurs a aidé les IAC à renforcer leurs capacités sur des sujets liés aux services, comme la défense des intérêts des membres, la mise au point d'un profil international et le renforcement de la crédibilité. Au cours de l'année 2004, plus de 150 IAC ont participé à des sessions de formation de formateurs en Afrique et en Asie, et un grand nombre d'entre elles propose aujourd'hui une formation à leurs membres. Aux Philippines, un groupement d'associations de services est en cours de formation afin de servir d'organisation faitière pour ce secteur. Entre-temps, les résultats de travaux précédents du CCI sont consolidés. Par exemple, la Tunisie a fait une démonstration de son secteur des services en accueillant la première Exposition internationale de services exportables (SISE), une foire commerciale accompagnée d'une conférence. L'Ouganda développe avec succès ses opérations de back office, et a établi une association pour ce secteur.

***Les capacités des IAC à utiliser les outils d'analyse du marché ont été développées...***

60. Le CCI a continué d'étendre son réseau et d'assister les IAC dans la fourniture à leurs clients

<b>TradeMap aide le Sénégal à identifier de nouveaux marchés</b>
<p>En 2002, le Sénégal se trouvait confronté à un dilemme. La production de maïs avait augmenté pour atteindre 1 million de tonnes, mais la consommation intérieure stagnait. Le Sénégal devait trouver des marchés extérieurs. En utilisant TradeMap, un outil d'analyse des flux commerciaux basé sur Internet, et mis au point par le département Analyse de marché du CCI, le Ministère du commerce du Sénégal a identifié l'Egypte comme un important marché d'importation de maïs en Afrique. Suite à une rencontre entre le Ministre du commerce du Sénégal et les principaux Ministres égyptiens, l'Egypte a mandaté une mission d'acheteurs au Sénégal afin de discuter de la production et de signer des contrats. A l'origine, les ventes ne concernaient que les excédents de production, mais depuis lors, le volume a continué d'augmenter en réponse à la demande égyptienne.</p> <p>Suite à ce succès dans l'identification de nouveaux marchés, le Ministère du commerce du Sénégal se réjouit de voir que TradeMap est de plus en plus largement utilisé par les petites et grandes entreprises, et par le Président Wade lui-même.</p>

d'informations à jour relatives au commerce et au marché; aujourd'hui, ce sont plus de 60 pays en développement qui ont souscrit à TradeMap, et 40 pays qui utilisent Product Map. Les connaissances locales en analyse commerciale, recherche de marché et interprétation de données ont été développées par le biais de 70 sessions de formation auxquelles plus de 1 500 employés d'IAC ont participé.

61. Le nombre total de liens renvoyant à TradeMap a largement dépassé les 6 000, alors qu'ils n'étaient que quelques centaines voilà deux ans.

***... et un assistance a été fournie pour renforcer la gestion de l'information commerciale.***

62. Le CCI a appliqué une approche à deux volets pour renforcer les services d'information des IAC, d'une part par un appui direct à des IAC sélectionnées, et ensuite par l'élaboration d'outils et de ressources d'information disponibles pour tous les partenaires du CCI. Le Centre de référence en information commerciale a continué de maintenir et de mettre à jour sa collection donnant accès, via son site Internet, à 18 000-20 000 ressources électroniques ou imprimées, et a traité 2 000 requêtes, essentiellement soumises par les responsables de l'information du CCI. Deux nouveaux guides ont été ajoutés au paquet d'information commerciale du CCI, et ont été mis à disposition des IAC. Un programme intensif de formation de deux semaines a été organisé à Genève pour des responsables de l'information d'Afrique et d'Asie, et un atelier international s'est tenu à Rotterdam, en partenariat avec le Centre pour la promotion des importations en provenance des pays en développement (CBI, Pays-Bas). Ces deux manifestations ont permis d'améliorer l'accès à l'information commerciale et de renforcer les techniques de gestion de l'information. Au niveau des pays, les services d'information de 10 IAC d'Afrique et d'Asie ont été renforcés par la fourniture de services consultatifs et par le développement ciblé de ressources d'information. Les principales réalisations incluent le lancement d'un réseau d'information visant à soutenir le commerce intra-régional et interrégional au sein et entre les pays d'Afrique occidentale et centrale, et le renforcement, dans le cadre du programme JITAP, des centres de référence SCM pour les communautés d'affaires.

**OBJECTIF 4 : AMELIORER LA PERFORMANCE SECTORIELLE**

***De nouvelles opportunités d'affaires ont été créées entre les pays en développement.***

63. Le Programme de promotion du commerce Sud-Sud a continué de fournir une plate-forme de

création de nouvelles opportunités d'affaires entre les entreprises du Sud. Les secteurs couverts incluaient ceux du cuir, des produits pharmaceutiques, de la publication et de l'imprimerie, et des produits d'aide d'urgence. En 2004, le CCI a travaillé avec des OPC locales afin d'organiser sept rencontres acheteurs/vendeurs, lesquelles ont permis à 500 entreprises du Sud réaliser des commandes fermes d'une valeur totale supérieure à US\$ 22 millions.<sup>8</sup>

#### **Ouverture de nouvelles opportunités pour le commerce des produits pharmaceutiques entre les pays en développement**

Le renforcement du commerce intra-régional dans *l'industrie pharmaceutique* est un des engagements principaux du CCI depuis 2000, et ces efforts ont aidé à réduire le prix des médicaments, à créer des emplois, et à promouvoir l'investissement transfrontalier et le transfert de technologies dans le Sud. Trois rencontres acheteurs/vendeurs organisées en 2004 (LatinPharma à Rio de Janeiro, à l'occasion de CNUCED XI, AsiaHealthCare à Singapour et la rencontre acheteurs/vendeurs de produits pharmaceutiques de l'OCE à Istanbul) ont résulté en un volume consolidé de transactions d'environ US\$ 6,7 millions entre 169 entreprises de 34 pays du Sud. Il est prévu que, suite à des réunions comme celles-ci, le progrès dans l'harmonisation des procédures d'enregistrement des produits s'accélère, réduisant le temps d'attente pour l'entrée sur le marché. Une meilleure information sur les droits de la propriété intellectuelle sera mise à disposition, tandis que les identifications d'opportunités et les mises à jour des informations relatives au marché seront facilitées. Enfin, davantage de rencontres acheteurs/vendeurs seront organisées, en ciblant plus spécifiquement les opportunités de coentreprises et d'alliances stratégiques. AsiaHealthCare 2005 et LatinPharma 2005 sont déjà prévues.

64. L'initiative « Acheter en Afrique pour l'Afrique », visant à augmenter la participation des entreprises africaines à la fourniture de biens et services aux agences internationales humanitaires et d'aide d'urgence, a contribué à dégager un chiffre d'affaire de plus de US\$ 13,4 millions pour les entreprises participantes. La cinquième rencontre acheteurs/vendeurs pour l'approvisionnement d'aide d'urgence, organisée en Afrique du Sud pour la nourriture, l'eau et les dispositifs sanitaires, l'hébergement et les produits de première nécessité a amélioré la compréhension de la dynamique de marché de l'approvisionnement d'aide d'urgence, et a ainsi permis à 59 entreprises de 7 pays de saisir des opportunités d'affaires jusque là non exploitées. D'autres réunions de ce type sont en cours de préparation.

#### ***Une feuille de route a été mise au point pour aider le CCI à concentrer son aide sectorielle...***

65. Le point de départ du CCI pour l'attribution d'une aide spécifique à un produit est une analyse en interne des problèmes commerciaux et d'exportation risquant d'émerger dans les trois à cinq prochaines années. Le document de position qui résulte de cette analyse sert de base à l'évaluation des domaines les plus importants pour lesquels le CCI peut apporter son assistance au secteur. En 2004, des analyses ont été réalisées pour deux secteurs – les industries créatives, et le textile et le vêtement. Des analyses similaires ont été entreprises pour les secteurs du cuir, du café, des produits organiques, et des fruits et légumes frais.

#### ***... Les approches du CCI en matière de conception de stratégies sectorielles ont été perfectionnées...***

66. Afin de répondre à la demande croissante d'assistance stratégique au niveau sectoriel, le CCI a concentré ses efforts cette année sur le perfectionnement de ses approches existantes de développement de stratégies sectorielles (NEST, SHAPE), et sur la mise au point de matériel de support, guides de formation et de conseils complémentaires pour les professionnels. Une version de la méthodologie de développement de stratégie SHAPE a été mise au point pour le secteur du T&V.

#### ***... et l'assistance au niveau des pays a été élargie.***

67. Les méthodologies de développement de stratégies sectorielles ont fait l'objet d'applications pilotes au Bénin (manioc), au Burkina Faso (viandes, cuirs et peaux), au Kenya (café), au Sri Lanka et en République-Unie de Tanzanie (cuir), et des travaux ont été lancés au Kazakhstan, au Kirghizistan, au Tadjikistan et en Ouzbékistan (produits alimentaires transformés). La méthode SHAPE a une fois de plus été mise en oeuvre en Amérique latine, dans le cadre d'un projet conjoint avec le Programme de facilitation du BioTrade de la CNUCED, pour la formation de six IAC en matière de développement de stratégies sectorielles et de groupe. La préparation de stratégies sectorielles au Bénin, au Burkina Faso, au Kenya et en République-Unie de Tanzanie a fourni une feuille de route permettant des actions concrètes par les gouvernements, les associations d'affaires et les entreprises afin d'améliorer l'environnement commercial, de faire pression en faveur de réformes essentielles de politique, et d'améliorer la qualité, le prix et la livraison des produits et des emballages. Les stratégies mises au point au Kenya et au Sri Lanka sont actuellement en cours de mise en oeuvre.

<sup>8</sup> Ces chiffres ne comprennent pas les affaires favorisées à l'occasion de la Foire du cuir « Meet in Africa ».

***De nouveaux outils et publications spécifiques aux secteurs ont été mis au point...***

68. Des outils et des publications sur certains secteurs de produits ont été préparés. Une méthodologie a été mise au point et appliquée afin d'identifier les secteurs prioritaires pour la promotion des exportations, et une autre a été conçue pour le CBI, afin de l'aider à prioriser ses programmes sectoriels dans les pays où il intervient. Deux guides, *The Canadian Market for Organic Food and Beverages* (Le marché canadien des produits alimentaires et des boissons organiques) et *The Marketing Manual and Web Directory for Organic Spices, Herbs and Essential Oils* (Manuel de marketing et annuaire Internet pour les épices organiques, les herbes et les huiles essentielles), ont été produits, fournissant des informations intéressantes sur le marché de niche important que sont les produits organiques. Le secteur du café a bénéficié d'une version Internet mise à jour du guide très demandé du CCI « *Café – Guide de l'exportateur* ». En outre, *Cacao – Guide des pratiques commerciales* a été publié en Russe, répondant aux besoins de l'industrie du chocolat de la Fédération de Russie.

***... avec notamment la création de points de rencontre mondiaux sur Internet.***

69. Une analyse interne a indiqué que la manière dont le CCI mettait sa grande banque de données sectorielles à disposition via Internet était trop complexe et éparpillée aux différents niveaux de l'organisation. Pour remédier à ce problème, une nouvelle approche de site Internet a été mise au point et appliquée aux secteurs du textile et du vêtement et aux industries créatives, centralisant toutes les informations sectorielles disponibles dans les différents services du CCI. Des sites Internet similaires seront mis au point pour les autres secteurs. Leatherline, créé fin 2003, est devenu le plus grand site Internet de services spécialisés du CCI (environ 31 000 visiteurs et 570 000 hits par mois). Des travaux ont été lancés pour la rédaction d'une rubrique "Questions-Réponses", où les exportateurs pourront poser des questions et recevoir des réponses sous quelques jours.

***L'assistance s'est concentrée autour du secteur T&V...***

70. Pour le secteur du T&V, le CCI a mis au point une approche en cinq étapes visant à répondre aux 5 principaux besoins des PMA, suite à la levée du système de quotas de volume sur les vêtements à compter de début 2005.

<b>Comment le CCI intervient-il au niveau du secteur des textiles et des vêtements?</b>	
<b>Besoins spécifiques au secteur des vêtements des pays en développement</b>	<b>Réponse assistance technique du CCI</b>
Absence de stratégie sectorielle claire	SHAPE, un processus de réflexion structuré en 10 étapes permettant de mettre au point une stratégie nationale pour le textile.
Compréhension insuffisante de la concurrence.	The FiT, un outil de benchmarking de la concurrence reposant sur un logiciel.
Absence de techniques de sourçage des textiles.	Manuel de sourçage des textiles
Compréhension insuffisante de l'évolution des marchés mondiaux.	Site Internet du CCI et du T&V; ateliers.
Comment répondre aux nouvelles exigences de communication électronique des acheteurs.	Guide commercial des applications électroniques utilisées dans le T&V, et formation lors d'ateliers.

71. Un outil stratégique conçu sur mesure pour le secteur de vêtement, sur la base de la méthodologie SHAPE, a été introduit avec succès à El Salvador et au Honduras. L'outil de benchmarking de la concurrence, The FiT, a permis aux PME d'obtenir des indications claires sur leurs performances dans des domaines concurrentiels clés, indiquant les points forts et les points faibles. The FiT a été introduit avec succès en Asie du Sud. Un nouveau manuel a été rédigé sur les sources de matières dans le secteur du textile, puisqu'il est prévu que les sources de matières pour cette industrie subisse des changements majeurs. Deux cents entrepreneurs et les associations nationales de T&V du Cambodge, de la République démocratique populaire lao et du Viet Nam ont été formés à ce jour. Des travaux ont été lancés pour fournir un panorama des développements technologiques et des exigences en matière de communications électroniques. En outre, le CCI a présenté des options stratégiques pour le secteur du T&V lors d'ateliers régionaux organisés dans le cadre du World Tr@de Net, de la série de réunions « Le secteur des affaires et le développement » et par l'OMC (au Bénin, en Chine, au Lesotho et en Oman). Des travaux ont été lancés dans le secteur du coton, et un document de référence a été rédigé sur les domaines possibles nécessitant une assistance technique.

*... du secteur des industries créatives...*

72. Au cours de CNUCED XI, le CCI a présenté à un panel d'experts des Industries créatives et du Développement une conférence sur le thème de « Un nouveau canal de distribution pour les Arts Visuels. » D'autres activités d'étude sont en cours afin d'identifier les conditions de succès les plus importantes pour une approche aussi innovante de la distribution. Dans le secteur de la soie, le CCI a fourni une assistance au Cambodge par le biais de la Coopération artisanale du Cambodge. La communauté de tisseurs manuels de la soie du village de Tanorn a été formée aux techniques de traitement du produit (utilisation de teintures sans AZO, design et créativité) et de définition des coûts et des prix. Des études de marché ont été entreprises dans quatre pays. Les préparatifs ont commencé pour étendre cette expérience pilote à d'autres communautés de tissage de la soie. Un autre projet a été lancé avec le Forum cambodgien de la soie, une association du secteur privé représentant plus de 400 producteurs de soie.

*... du secteur du cuir...*

73. Le CCI a organisé à Addis Abeba le quatrième Meet in Africa, l'unique et plus importante foire exposition et rencontre pour le secteur du cuir à être organisée sur le continent africain. Plus de 270 exposants de 20 pays étaient présents et la foire a enregistré 2 200 visiteurs professionnels de tous les continents. Des affaires d'un montant total de US\$ 24 millions ont été générées lors de cette manifestation, dont 25 % environ entre pays en développement. La Fédération africaine du cuir et des industries connexes (FACIC), créée avec l'aide du CCI en 2000, a tenu son Assemblée Générale pendant la foire. La FACIC a renouvelé son équipe de direction et assurera l'organisation des futures foires Meet in Africa, à commencer par celle de 2006 au Caire. Meet in Africa constitue un exemple éloquent de projet de création à long terme de capacités.

**« Meet in Africa : une aubaine commerciale pour les tanneurs locaux »**

« Les tanneurs locaux ont réalisé plus de 40 millions de birr (US\$ 4,62 millions) de ventes grâce à leur stand à la foire... environ 50 containers ont déjà été vendus par ces entreprises. ... »

Hafde PLC... a conclu un accord avec un acheteur américain pour la vente de deux containers de peau décapée et de wet blue... Hafde, qui exporte pour environ 8 millions de birr de peaux chaque année, a réussi à conclure un marché de fourniture d'un total de sept containers pour une valeur de 5 millions de birr, a déclaré Hussein Feyissa, responsable technique et marketing. » — Extraits de FORTUNE (Journal économique éthiopien), 10 octobre 2004

**« Meet in Africa est une réussite en Ethiopie »**

« Un véritable succès... La dernière édition [Meet in Africa] a été une complète réussite, attirant de très nombreux fabricants et revendeurs intéressés par le développement de la production et du commerce du cuir sur le continent africain. » — ARS Sutoria (magazine international), numéro 318

*... et du secteur des services.*

74. Le CCI a renforcé son objectif essentiel de promotion du commerce des services afin de répondre aux besoins spécifiques des clients, tels que la mise en place de regroupements de services. Un nouveau partenariat a été créé avec l'Association mondiale des petites et moyennes entreprises (WASME), et un autre avec l'OCDE et son Pacte de stabilité pour l'Europe du Sud-Est. ServiceExportNet, créé en 2003, a continué de voir le nombre de ses membres s'accroître, avec 16 pays participants en 2004. La sensibilisation continue d'être le moteur essentiel pour stimuler l'augmentation du commerce des services.

**Les services sont redynamisés au Ghana**

Au Ghana, jusqu'en 2001, on savait peu de choses sur le potentiel d'exportation du secteur des services, et les initiatives liées au commerce étaient largement orientées sur les secteurs de produits. Cependant, la combinaison de la participation du pays à une session du Forum exécutif sur les services et du lancement par le CCI d'un programme ATLC dans cinq pays subsahariens (y compris le Ghana), a depuis porté ses fruits. Le Ghana, membre de ServiceExportNet, rapporte que, en 2004, une formation était fournie de manière continue par des associations de l'industrie des services, que davantage d'entreprises exportaient des services, et qu'un comité de pilotage inter-industries avait été nommé, et travaillait à l'établissement d'une association faitière de services pour mars 2005. Ainsi, les services font désormais partie de la stratégie de développement à moyen terme du Ghana. D'après l'un des partenaires clé, le Conseil de promotion des exportations du Ghana, la sensibilisation a été le catalyseur de cette croissance des exportations.

**Un nouveau modèle de stratégie a été lancé pour le secteur du tourisme...**

75. Le CCI a confirmé son intention de devenir un fournisseur important de soutien technique pour la formulation et la mise en œuvre de stratégies liées au tourisme, y compris le renforcement des groupes à valeur ajoutée basés sur le tourisme. Cette nouvelle orientation repose sur un modèle de stratégie sectorielle pour le tourisme soutenu par l'Organisation mondiale du tourisme et introduite lors du Marché mondial du voyage à Londres. Les tests sur le terrain ont été lancés en Equateur et à Sainte-Lucie.

*... et les capacités internes en matière de soutien stratégique ont été renforcées.*

76. Au cours de l'année, le CCI a aussi pris des mesures afin de renforcer ses capacités internes à fournir un soutien stratégique aux secteurs des services professionnels et commerciaux. En partenariat avec des organisations des secteurs public et privé de Maurice, une initiative a été lancée afin de préparer une stratégie sectorielle globale pour les services de ce pays. Le processus utilisé, et le contenu de la stratégie, fourniront à terme la base d'un modèle générique « d'auto conception » qui sera utilisé par d'autres pays.

*Des résultats concrets ont été obtenus dans le développement des secteurs des épices et de l'horticulture...*

77. Une assistance sectorielle a été fournie par le biais de projets dans les secteurs du café, des épices, de l'aloès ferox, de l'horticulture, des textiles et vêtement, du cuir et de l'artisanat de la soie. Dans le cadre du Programme de renforcement des capacités commerciales africaines (PACT) au Ghana, un appui au secteur de l'horticulture a donné des résultats impressionnants, avec une nette augmentation des exportations d'un montant d'environ 10 millions d'euros en 2004, fournissant des emplois et des revenus à plus de 600 agriculteurs et associations de producteurs de petite taille employant environ 30 000 travailleurs. Un projet pilote dans la province de Shaanxi en Chine visant à développer une industrie de pommes orientée sur l'exportation est en train de porter ses fruits. Les rendements ont augmenté de 30 % et le rapport de qualité a quasiment doublé dans les villages participants par rapport à l'année précédente. Une assistance a été apportée à 10 000 agriculteurs qui cultivent du gingembre au Sierra Leone pour qu'ils reviennent sur le marché mondial en tant que fournisseurs de gingembre réguliers et de qualité. Les principaux importateurs d'épices ont déjà exprimé leur vif intérêt à soutenir ce projet en fournissant de l'équipement. Les premières expéditions d'exportation de gingembre sont prévues en février 2005. En Afrique du Sud, un projet a été lancé afin d'intégrer la capacité productive de 40 saigneurs d'aloès à la chaîne de fourniture à l'exportation existante de cosmétiques à base d'aloès-ferox, d'aliments naturels et de compléments alimentaires dans le cadre du PRPE.

*... et des projets visant à résoudre les contraintes du côté de l'offre ont été lancés.*

78. D'autres projets visant à renforcer les réponses du côté de l'offre de pays en développement, en particulier de PMA, lancés ou sur le point de l'être, incluaient les secteurs du vin, des produits organiques, des noix du Brésil, du

textile et du vêtement, du cuir, des haricots, du quinoa (Bolivie), des mangues (Haïti) et des champignons (Lesotho). D'autres projets prévus pour démarrer début 2005 incluent les secteurs du cuir (Bangladesh), de l'horticulture (Bangladesh et République-Unie de Tanzanie), huiles essentielles (Burundi), de l'artisanat et des produits de l'industrie culturelle (Lesotho, République démocratique populaire lao, République-Unie de Tanzanie et Viet Nam).

## **OBJECTIF 5 : RENFORCER LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES**

*Des initiatives visant à favoriser l'inclusion sociale des PME ont été mises en oeuvre...*

79. Au Cameroun, à la requête du Ministère des affaires féminines, les femmes entrepreneurs de plus de 80 micro-entreprises ont acquis des techniques sur la manière de mieux gérer leurs entreprises et de bénéficier des nouvelles technologies de l'information en utilisant le matériel de E-Trade Bridge. Résultat de cette opération, une nouvelle association, le Centre pour le commerce international, a été créée afin de fournir des services de formation et conseil à d'autres gérantes de PME de l'Afrique francophone. Dans le cadre du PACT, un programme régional a été lancé afin de renforcer les techniques de gestion des exportations de femmes entrepreneurs d'Afrique, en utilisant un nouveau paquet de formation spécifiquement adapté aux besoins des femmes.

### **En faveur des pauvres, en faveur du commerce**

Conformément aux Objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies, la réduction de la pauvreté représente un thème transversal de toutes les activités de coopération technique du CCI. Le Programme de réduction de la pauvreté par l'exportation (PRPE) répond au besoin croissant d'exploiter le potentiel économique des pauvres par le biais des exportations. Ce faisant, ce programme du CCI constitue un levier efficace pour attirer les ressources financières internationales nécessaires pour l'assistance technique liée au commerce visant à réduire la pauvreté.

La méthodologie du PRPE consiste à faire correspondre les biens et services pouvant être produits par les communautés pauvres avec la demande grâce à des partenariats opérationnels avec des acheteurs et exportateurs locaux. Suite à une analyse de la chaîne de valeur, le PRPE est en mesure d'offrir des services consultatifs et de formation spécifiquement orientés vers les besoins des groupes de producteurs désavantagés. Dans le cadre d'une approche globale de réduction de la pauvreté, le programme renforce également les capacités des institutions locales à soutenir ces groupes de producteurs de manière durable.



80. Des projets PRPE sont actuellement en cours de mise en œuvre en Bolivie, au Brésil, au Cambodge, à El Salvador, en Ethiopie, au Kenya, en Mongolie, en Afrique du Sud et au Viet Nam et contribuant à améliorer les conditions de vie de plusieurs milliers de familles par l'intermédiaire de l'action entrepreneuriale. D'autres projets pilotes seront lancés à Djibouti, en Guinée et au Sénégal début 2005 avec le Cadre Intégré (CI).

**... et les connaissances des PME des secteurs clés d'exportation ont été améliorées.**

81. En 2004, plus de 1 300 PME ont participé à 18 ateliers de formation ciblés sur les entreprises du secteur des services. Encouragés par la croissance dans le secteur du tourisme et des services connexes, plusieurs partenaires du CCI ont souhaité en apprendre davantage sur les possibilités d'exportation d'autres services, y compris les services du bâtiment, commerciaux, financiers et liés aux TIC. La recherche indique que plus d'un tiers des entreprises ayant participé ne se rendaient pas compte qu'elles "exportaient" déjà à des acheteurs étrangers dans leurs marchés nationaux. Les participants ont rapporté que le plus grand impact de la formation était l'amélioration des techniques de marketing, un atout capital pour vendre des produits non matériels.

82. En Afrique du Sud, dans le cadre du programme national PACT, le CCI a fourni une formation « basée sur l'action » sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour un groupe de PME du secteur des cosmétiques. Cette formation, impliquant des prestataires de services locaux et des experts nationaux, a couvert des thèmes essentiels tels que la planification des ressources, l'analyse des flux des matériels, la gestion des fournisseurs, la gestion de l'inventaire et la logistique. Au terme de la formation, l'infrastructure de production de chaque entreprise a fait l'objet d'un audit. Des plans d'action individuels ont été établis et immédiatement mis en œuvre en préparation d'une mission commerciale au Canada en 2005. Au Burkina Faso, comme suivi de la stratégie d'exportation mise en point pour le secteur des graines oléagineuses, le CCI a fourni aux PME et aux petits producteurs une formation sur la gestion de la qualité et sur les emballages d'exportation en tant que points essentiels pour l'amélioration de leurs exportations de graines oléagineuses.

**Le secteur commercial agricole a reçu un coup de fouet en République de Moldova...**

83. Un projet pilote du CCI a aidé le secteur du vin de la République de Moldova à réorganiser sa chaîne d'approvisionnement. Cela a nécessité l'analyse des processus de la chaîne de l'achat et

d'approvisionnement de l'entreprise (c'est-à-dire les flux des matériaux, de l'information et de la documentation), l'introduction d'indicateurs clés de performance le cas échéant, et la mise en place de procédures d'exploitation standard. Le projet pilote a permis à l'association moldave d'approvisionnement et d'achat de reproduire cet exercice à la demande d'autres PME moldaves ayant besoin d'un soutien technique.

**... et la compétitivité des entreprises a été améliorée.**

84. Des programmes de développement de la gestion des entreprises qui intègrent des compétences en gestion, exportations et commerce électronique, et visant à améliorer la compétitivité des entreprises ont été lancés en Albanie, en Amérique centrale, en ex-République yougoslave de Macédoine, en Jordanie, aux Philippines, en République-Unie de Tanzanie et en Turquie. Les conseillers commerciaux accrédités par le CCI ont effectué des audits d'entreprises pour ces domaines de compétence spécifiques. Les résultats d'audit ont été utilisés afin de concevoir une formation et des interventions de conseil.

85. Le CCI a mis au point une approche de formation interactive en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement, basée sur la méthode d'amélioration des processus « 6 Sigma ». La méthodologie et le matériel ont été testés en Slovaquie en collaboration avec une institution partenaire du CCI pour un petit groupe de PME industrielles tchèques et slovaques. La moitié des personnes ayant participé ont immédiatement commencé des projets d'amélioration dans leurs entreprises se concentrant sur la ponctualité des livraisons et sur la qualité, sur la performance des fournisseurs et sur la réduction des coûts des services d'apport et de transport. Plusieurs IAC utilisant le système de formation modulaire du CCI ont rendu compte de l'impact positif de cette formation sur l'amélioration de la gestion et du fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

**Gestion des pièces détachées de tracteurs en Indonésie**

Irman Adirahardja, responsable Marketing des pièces détachées dans une entreprise de fabrication de tracteurs en Indonésie, a suivi le programme SFM-IPSCM. Grâce à cette formation, la compagnie est passée à une sélection au niveau des pièces en se basant sur le Modèle de positionnement sur l'approvisionnement, et s'est concentrée sur le développement des relations avec ses fournisseurs. Il en a résulté une amélioration du processus de sélection et de travail avec les fournisseurs. Les délais d'approvisionnement ont été réduits de 75 % et des économies substantielles ont été réalisées. — Elliot Simangunsong, Prasetya Mulya Business School, août 2004

86. Des entreprises du secteur horticole au Kenya ont bénéficié d'une formation sur la manière de mieux préparer et présenter leurs offres aux acheteurs potentiels, afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles de leur participation aux rencontres acheteurs/vendeurs ou aux missions commerciales, en collaboration avec le Programme de promotion du commerce Sud-Sud du CCI. En Bolivie, plus de 50 entreprises ont reçu une assistance, qui a entraîné des améliorations sensibles de leur compétitivité internationale dans des domaines tels que l'emballage d'exportation, les systèmes de qualité, la gestion de l'information commerciale, l'adaptation des produits et les liaisons avec les marchés.

***Des PME ont intégré des solutions des TIC dans leurs processus commerciaux...***

87. Le CCI a lancé la composante « Enabling SMEs » dans le cadre du Programme E-Trade Bridge. Quatre-vingt dix responsables de PME d'El Salvador, des Philippines et de République-Unie de Tanzanie ont été formés et conseillés afin de les aider à mettre en oeuvre les applications TIC dans leurs processus commerciaux. Cela a permis aux entreprises participantes de préparer des plans stratégiques sur la manière dont elles prévoient d'utiliser les TIC. Les entreprises présentant les meilleurs plans seront sélectionnés pour bénéficier d'un appui supplémentaire. Le CCI et la Confédération des chambres de commerce et d'industrie de la région Asie-Pacifique (CACCI) ont conjointement accueilli un séminaire itinérant sur « Comment les PME peuvent se mettre au commerce électronique » au Bangladesh, au Népal et au Sri Lanka. Conséquence de cette initiative, un Bureau pour les PME a été créé à la Chambre de commerce de Ceylan.

**Les PME s'expriment sur le commerce électronique : stratégie, gestion et électronique**

« De manière générale, j'ai été très impressionné, non seulement par les sessions de l'atelier, mais aussi par le partenariat CIBDS-CCI en général. Par conséquent, je suis d'avis que les programmes sur la planification stratégique et l'accès des PME au commerce électronique devraient être poursuivis, car ils contribuent fortement à la responsabilisation économique de nous les tanzaniens. » — Charles Kaliwa Bupamba, Responsable en chef, Chakula Trading Agency, République-Unie de Tanzanie.

« Le Système de gestion des entreprises (SGE) est une évolution décisive pour les entrepreneurs philippins. Il s'agit d'un modèle universel, utilisant une méthodologie simplifiée, dans le cadre duquel nos dirigeants/propriétaires de PME seront incités à faire des affaires comme les PDG des entreprises multinationales. » — Myrna M. Sunico, Propriétaire/Responsable en chef, Myriad Import-Export, Incorporated, Philippines

***... et les plus performant élèves du commerce électronique nationaux ont été identifiés.***

88. Afin de promouvoir l'utilisation des TIC pour améliorer la compétitivité, le CCI a continué de rassembler, développer et distribuer les cas de meilleures pratiques. Une banque d'informations du CCI a été créée afin de recueillir et de partager des informations sur les meilleures pratiques en matière de commerce électronique, sur les initiatives politiques nationales et sur les modèles de commerce électronique d'entreprises pour le développement de l'exportation. Des contributions ont été reçues d'Argentine, du Bangladesh, du Brésil, d'Equateur, d'Inde, du Népal et du Sri Lanka. Dans le cadre du Programme E-Trade Bridge du CCI, les cas de meilleures pratiques ont été développés et distribués dans de nombreux forums internationaux, y compris les activités en faveur du commerce électronique de la CNUCED et le processus du SMSI.

***De nouvelles publications, formations et services consultatifs ont été fournis par le biais de partenaires du CCI...***

89. Les matériels de formation du CCI basés sur le SGE ont été révisés en réponse à la demande du terrain, et des versions personnalisées de ses outils d'évaluation des entreprises basés sur logiciels ont été mises au point. Les partenaires du CCI en Bolivie ont continué de fournir une assistance de gestion aux PME de secteurs sélectionnés. Quatorze nouveaux programmes basés sur le SGE sont en cours de développement par les experts formés par le CCI et affiliés à l'Université privée de Bolivie.

**Les membres du réseau E-Trade Bridge réalisent des gains opérationnels et financiers : c'est un signe de durabilité**

- La base E-Trade Bridge d'El Salvador, COMPITE, a été engagée par Unilever pour la formation des ses responsables régionaux.
- Gordian Kankiko, formé dans le cadre du programme E-Trade Bridge en République-Unie de Tanzanie, a obtenu un contrat avec Barclays Bank pour former les clients PME de la banque dans ce pays.
- Le gagnant du concours *Winning With the Web* de E-Trade Bridge, Lorena, a commercialisé des gâteaux lors de manifestations sociales à la diaspora salvadorienne des Etats-Unis, imprimant les photos envoyées par ces personnes via Internet sur du papier comestible avec de l'encre également comestible.
- Le centre de E-Trade Bridge, COMPITE, est devenu le secrétariat exécutif du réseau universitaire méso-américain et de la publication régionale *Microenfoque*, et utilise ces deux opportunités pour faire la promotion des programmes de formation;
- Le chef formateur de E-Trade Bridge, Anji Resurrection, a mis au point et fourni une formation pour les membres de l'Association des banquiers ruraux des Philippines (RBAP) sur le thème de la gestion des exportations et de la préparation électronique des PME.

90. Un portail Internet conçu dans le cadre du programme E-Trade Bridge apporte un soutien aux réseaux nationaux, régionaux et internationaux en matière de développement des compétences électroniques. Un deuxième portail, reliant les bases régionales du CCI d'El Salvador, des Philippines, de République-Unie de Tanzanie et de Turquie, a été renforcé afin de promouvoir les meilleures pratiques de renforcement des capacités pour la compétitivité des entreprises. Les efforts de formation du CCI dans le cadre du Programme E-Trade Bridge ont commencé à produire des résultats concrets et durables.

**... et directement aux PME...**

91. En Thaïlande, en association avec l'Institut International pour le Commerce et le Développement, le CCI a formé des représentants d'organisations de soutien des PME et des responsables de PME sur la manière d'améliorer les capacités à l'exportation des PME thaïes. Le CCI a contribué au « Sommet Mondial indien sur les PME – Nouveaux défis, nouvelles opportunités », organisé à New Delhi, ainsi qu'au Gulf Enterprise Meeting d'Oman sur « Le renforcement de la compétitivité internationale : une réponse pratique aux besoins en ressources et compétences des entreprises. »

**... tandis que certains programmes de formation devenaient « pérennes ».**

92. En Jordanie, 30 conseillers financiers ont financé leur propre participation à la première phase d'un Programme de Conseiller financier national certifié organisé par l'Association des exportateurs jordaniens, en collaboration avec l'USAID et le Partenariat commercial américano-jordanien. Les participants ont rédigé des plans stratégiques pour 30 entreprises et sont en train de mettre au point des programmes de formation pour les responsables de PME sur la gestion, les exportations, et des thèmes liés aux TIC pour les entreprises.

93. Vingt-neuf délégués de quinze pays se sont réunis à Genève, voyageant à leurs propres frais, à l'initiative conjointe du CCI et de la WASME. Ce cours d'une semaine les a aidé à mettre à jour leurs connaissances et techniques professionnelles afin d'être en mesure de fournir une assistance technique liée au commerce aux PME.

**L'amélioration de la compétitivité des PME nécessite souvent une approche intégrée...**

94. Dans les anciennes Républiques soviétiques du Kazakhstan, du Kirghizistan, du Tadjikistan et de l'Ouzbékistan, où le commerce dans une économie de marché est un phénomène récent, le CCI réalise des progrès constants dans l'assistance à la compétitivité des entreprises, tout en soutenant parallèlement des mesures qui visent à améliorer l'environnement commercial. Une telle approche intégrée est souvent indispensable pour garantir la pérennisation à long terme de l'impact de l'assistance du CCI.

**Une approche intégrée pour le renforcement de la compétitivité des PME : l'exemple de l'Asie Centrale**

Grâce à l'engagement à long terme d'un donateur important, le CCI met en oeuvre des programmes de développement du commerce dans quatre pays d'Asie Centrale poursuivant simultanément les cinq objectifs du CCI pour un impact maximal. Il existe des problèmes commerciaux au niveau des entreprises, au niveau des organisations de services commerciaux et de l'environnement commercial, et ces problèmes doivent être résolus aux trois niveaux afin de parvenir à une compétitivité commerciale durable. L'assistance est conçue autour des besoins des entreprises du secteur de la transformation des fruits et légumes, un secteur présentant des opportunités d'exportation, et d'une importance directe pour les pauvres des zones rurales. Les réalisations sont les suivantes :

Des entreprises ont bénéficié de formations individualisées afin de combler les fossés de la compétitivité et de palier les faiblesses du marketing à l'exportation, le tout dans le cadre d'accords de partage des coûts.

Le renforcement des principaux services de soutien commercial basé sur les besoins spécifiques des entreprises. On peut citer comme exemple l'appui du CCI à l'établissement d'une OPC au Tadjikistan; les conseils techniques à des laboratoires de test au Kazakhstan et au Kirghizistan; et la « formation interactive », par exemple en HACCP, pour les entreprises locales de services consultatifs. Au Kazakhstan et en Ouzbékistan, le CCI a fourni un conseil technique pour la révision des réglementations techniques en accord avec les obligations de l'OMC.

L'amélioration du dialogue entre le secteur public et privé afin de discuter des obstacles commerciaux à l'environnement des affaires, et de convenir de stratégies de développement et de plans d'actions. Au Kirghizistan, un premier jet d'une stratégie commerciale nationale a été rédigé.

### Problèmes de gestion

#### *Prestations 2004 ...*

95. Le total des prestations a atteint US\$ 21,1 millions, soit une augmentation de 5 % pour 2004. L'augmentation des prestations des contributions des fonds d'affectation spéciale a représenté à elle seule 10,7 %. Le taux d'augmentation des prestations de 2004, inférieur à celui des années précédentes, s'explique par plusieurs variables, et notamment de retards échappant au contrôle du CCI. Des retards dans les négociations avec un nouveau partenaire important ont résulté en un lancement tardif au dernier trimestre de l'année seulement de certains projets; des retards ont été observés dans la signature et l'approbation de documents de projets par les pays bénéficiaires et les donateurs; des retards administratifs dans l'attribution des fonds gérés par le PNUD dans le cadre du CI ont empêché le lancement d'activités dans plusieurs PMA, et certaines modifications exigées par des donateurs bilatéraux ont résulté en des retards d'approbation de certains projets.

#### *... et la perspective à cinq ans.*

96. Sur la période 2000–2004, le total des prestations a augmenté de 82 %, passant de US\$ 11,6 millions à US\$ 21,1 millions, la partie correspondant aux fonds d'affectation spéciale augmentant pour sa part de US\$ 10,2 millions à US\$ 20,6 millions de. Le financement du PNUD, cependant, a baissé de US\$ 1,4 millions à US\$ 0,5 million sur la même période. Au-delà des chiffres, il est bon de rappeler que les clients du CCI, sont, par définition, de petites entités, et nécessitent des projets correspondant à leurs capacités d'absorption. De plus, le CCI fournit essentiellement des services consultatifs, contrairement à d'autres programmes d'assistance technique, où les infrastructures physiques ou les consommables absorbent une grande quantité de ressources, nécessitant par conséquent un nombre limité d'intervention. Le travail du CCI consiste quant à lui en un très grand nombre d'actions à faible coût unitaire. Cependant, l'augmentation des prestations de 82 % sur la période considérée n'a été possible que grâce aux efforts permanents et ciblés de l'ensemble du personnel, à une utilisation rationnelle des fonds, et à un appui accru sur les TIC, aussi bien au niveau interne qu'externe, résultant en la fourniture de produits d'assistance commerciale à faible coût mais d'impact important pour un grand nombre possible de bénéficiaires.

#### *De nouvelles alliances stratégiques ont été établies et les anciennes ont été renforcées...*

97. Les partenariats existants avec les bénéficiaires et les donateurs ont été renforcés, et de nouveaux ont été établis. Une nouvelle et solide alliance a été créée avec la Communauté européenne pour mettre en place un fonds d'affectation spéciale pour l'Asie devant bénéficier à 19 pays dans le cadre de projets nationaux au Pakistan et au Sri Lanka, et d'un projet multinational dans le secteur des services. Un nouveau partenariat a été créé avec l'OMPI et la CNUCED en faveur des industries créatives. Le CCI a collaboré avec la Banque africaine de développement dans le contexte de la compétitivité des PME, et a étudié une possibilité de collaboration avec la Banque asiatique du développement. Le partenariat existant depuis longtemps avec le CBI des Pays-Bas a reçu une nouvelle orientation et un nouvel élan devant résulter en de meilleurs services conjoints CCI-CBI pour les bénéficiaires à compter de 2005. La collaboration avec le Bureau de promotion du commerce du Canada (BPCC), l'agence partenaire du CCI pour l'exécution du programme PACT, a été encore intensifiée pour la prestation conjointe de services d'assistance technique intégrés au Ghana, au Sénégal, en Afrique du Sud et en République-Unie de Tanzanie.

#### *... y compris des alliances avec le secteur privé et les ONG...*

98. Une nouvelle alliance a été établie avec Hewlett Packard et l'Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales (AIESEC) afin d'accueillir le premier bénéficiaire (africain) d'une Bourse CCI/AIESEC du Commerce International. Le CCI a rejoint le Comité directeur de l'Alliance pour l'Excellence du Café qui chapeaute le programme Cup of Excellence, et a envisagé des partenariats avec l'UBS et des entrepreneurs sociaux lors de sa participation au Visionaris Award for Social Entrepreneurship au Mexique. Plus de 170 accords de partenariat ont été conclus avec des organisations nationales afin de financer des activités conjointes contribuant, de manière très pragmatique, à renforcer les capacités des pays bénéficiaires.

#### *... ainsi que la collaboration avec les organismes de tutelle du CCI*

99. Le CCI a collaboré intensément avec la CNUCED à l'occasion de CNUCED XI à São Paulo, Brésil, et avec l'OMC dans le cadre de sa

Politique commerciale et des cours de la Geneva Week, où le CCI était responsable de certaines sessions de formation. Aussi bien l'OMC que la CNUCED ont participé à un niveau élevé sur le terrain aux ateliers sur « Le secteur des affaires et le développement » du CCI afin d'expliquer les règles de l'OMC à la communauté des affaires et de promouvoir la défense des entreprises dans le contexte du SCM. Plusieurs autres projets conjoints ont impliqué une forte collaboration avec l'un ou les deux organisations de tutelle : le programme JITAP, le CI, le projet de facilitation du BioTrade, Investment Maps et Market Access Maps, pour n'en citer que quelques-uns.

***L'efficacité du travail a été améliorée par des solutions informatiques innovantes...***

100. Les efforts se sont poursuivis afin de rationaliser les processus de travail et de mettre à jour les banques de données d'informations et de gestion existantes, avec pour objectif de fournir rapidement, aussi bien aux gestionnaires qu'au reste du personnel, une information en ligne facilement accessible et complète. Par exemple, le rapport d'inspection du Bureau des Nations Unies des services de contrôle interne (BSCI) sur le CCI, publié en août 2004<sup>9</sup> a évalué de manière positive le Portail des projets et a suggéré qu'il soit utilisé comme modèle de meilleure pratique à l'échelle des Nations Unies. Le même rapport contenait une appréciation positive de l'Intranet comme source de partage des connaissances. De nouveaux manuels conviviaux ont été introduits en ligne et l'accès aux informations relatives aux procédures et règles du CCI et des Nations Unies a été facilité. Au vu de l'augmentation permanente de l'appui du CCI sur son site Internet pour l'exécution de ses programmes, un outil de gestion des contenus a été lancé afin de faciliter aussi bien la maintenance des pages Internet existantes que la création de nouvelles pages. Une nouvelle version, plus conviviale, de la boutique virtuelle (e-shop) a été lancée en trois langues, et contient un moteur de recherche.

***... et en se concentrant sur la gestion des performances...***

101. Le CCI s'est préparé pour le lancement, en janvier 2005, d'une série d'ateliers de gestion de la performance pour tous les membres du personnel et les gestionnaires, en collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies, qui marquera une étape importante vers l'introduction d'une gestion basée sur les résultats. Des travaux ont été lancés pour améliorer le Plan annuel des opérations existant, afin de s'assurer d'une utilisation optimale des ressources du personnel et d'une meilleure gestion des

performances de celui-ci. Le CCI a suivi les développements au sein du système des Nations Unies concernant l'introduction de mécanismes de récompense des performances élevées et de sanction des mauvaises, telles que le « broadbanding » et « pay for performance ».

***...et des progrès ont été obtenus en matière de coopération entre les divisions.***

102. Même si la coopération entre les divisions n'est pas encore optimale, des progrès significatifs ont été accomplis sur plusieurs fronts, y compris dans le cadre de l'évaluation des besoins et de missions de programmation pour le Bhoutan, Maurice et le Pérou, ou lors de création d'un comité inter-divisionnel pour le fonds d'affectation spéciale pour l'Asie. Le programme PACT en Afrique a aussi été l'occasion d'une intense collaboration entre les divisions, de même que des programmes régionaux en Asie Centrale et en Indochine, et des projets au Bangladesh et en Roumanie. Des initiatives sélectionnées sur les textiles et les vêtements impliquant plusieurs divisions différentes ont aussi été mises au point.

***Le développement des ressources humaines est demeuré une préoccupation centrale.***

103. De nouvelles politiques de ressources humaines (RH), basées sur la réforme des RH des Nations Unies, ont été mises au point pour application courant 2005 et au-delà. Plusieurs nouveaux cours de formation ont été proposés, visant à fournir aux membres du personnel de tous les niveaux de meilleurs outils pour effectuer leur travail. Dix-sept présentations de formation organisées au moment du déjeuner ont attiré plus de 600 participants. Les sessions d'information et de formation ont été revitalisées. Des efforts continus ont été effectués afin de recruter des consultants de pays en développement et en transition. Ils représentent maintenant 54,5 % du nombre total de consultants du CCI.

***La défense du développement commercial a fait un pas dans le bon sens.***

104. Les activités d'ouverture du CCI ont mis l'accent sur la défense du développement commercial, fournissant aux partenaires des analyses et des exemples de meilleures pratiques d'utilisation du commerce pour le développement. Le CCI a profité de son 40<sup>ème</sup> anniversaire pour militer en faveur du développement du commerce, démontrer son impact et témoigner sa reconnaissance aux donateurs et aux partenaires qui ont œuvré en faveur du développement. Deux publications d'anniversaire, décrivant 10 défis en matière de développement du commerce et 23 « exemples réussis » d'ATLC, ont contribué à faire avancer la défense du développement commercial.

<sup>9</sup> A/59/229.

### Portraits sur fond de développement du commerce

Les recueils de cas réussis d'assistance technique liée au commerce ne sont pas nombreux, loin de là. L'ouvrage du CCI, « *Portraits sur fond de développement du commerce* », est basé sur une année de recherche au sein du CCI et de ses organisations partenaires. Le CCI a replacé les « leçons » apprises dans le cadre de l'ATLC dans le contexte plus large des événements actuels et des tendances de développement, et a choisi d'utiliser un style accessible. La publication montre comment des initiatives de petite taille, mais stratégiques et ciblées, peuvent avoir un réel impact dans la réduction du fossé entre les riches et les pauvres.

105. Les efforts de défense du CCI suscitent l'intérêt : les inscriptions par e-mail pour son magazine en ligne ont augmenté de 67 % au cours de l'année. La couverture médiatique internationale du CCI a également été plus grande que jamais. Les campagnes publicitaires pour le 40<sup>ème</sup> anniversaire ont souligné l'expérience du CCI et amélioré sa visibilité comme fournisseur crédible d'ATLC.

#### ***Les travaux ont continué sur le renforcement de la gestion basée sur les résultats...***

106. Dans le droit fil de l'engagement du CCI en faveur du RBM (gestion basée sur les résultats), et conformément aux recommandations du BSCI demandant de mieux intégrer les pratiques et processus de RBM au sein du CCI, plusieurs mesures importantes ont été lancées. Outre le programme de gestion des performances pour le personnel :

- La gestion de cycle des projets a été améliorée afin de développer une culture RBM chez le personnel.
- Des points focaux ont été désignés dans chaque section afin d'aider à rassembler des informations concrètes sur les réalisations sur le terrain.
- Une étude des besoins de formation du personnel a été menée et liée à des méthodes visant à améliorer les performances.
- Les travaux visant à mettre au point une stratégie TIC recommandée par le Conseil des auditeurs ont commencé.
- Des efforts renouvelés ont été faits afin de mieux adapter les flux de travail et les procédures SIG aux besoins opérationnels du CCI.

#### ***... tandis que des inspecteurs du BSCI ont reconnu le travail du CCI.***

107. Le CCI a été soumis à plusieurs audits extérieurs, évaluations et initiatives d'inspection en 2004 : l'audit financier annuel et les examens transversaux menés par le Conseil des Auditeurs et des Audits internes, une inspection complète par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), lancée en 2003, et une évaluation conjointe de grande envergure sponsorisée par cinq donateurs. Tandis que le CCI reconnaît que ces exercices sont nécessaires afin de garantir la bonne utilisation de l'argent des contribuables, et sont constructifs dans la mesure où ils débouchent sur des recommandations concrètes et utiles, il convient aussi de ne pas oublier le temps passé pour y répondre. Le temps que passe le personnel à ces activités est du temps perdu pour la prestation d'une assistance technique pour les bénéficiaires. En 2004, le CCI a assisté à 120 réunions à la demande des évaluateurs et des auditeurs. Une grande quantité de temps supplémentaire a été employée, notamment par les cadres supérieurs, afin de préparer et faire un suivi des informations requises lors de ces réunions – un lourd tribut pour une organisation ne comptant que 77 postes professionnels.

108. Nonobstant ce qui précède, le CCI souhaite exprimer sa reconnaissance au Conseil des auditeurs et au BSCI pour leurs contributions à l'amélioration de l'efficacité de l'organisation. Le rapport du BSCI d'août 2004 a également fait état de son soutien complet des efforts du CCI, et a fait référence à certains travaux du CCI comme « meilleures pratiques » à reproduire par le système des Nations Unies.

#### **Extrait du résumé du Rapport d'inspection du BSCI**

« L'inspection a mis en lumière de bonnes pratiques telles que le Fonds global d'affectation spéciale, le Portail de projets et le Comité des directeurs, ainsi que l'utilisation intensive et efficace des technologies de l'information. Le CCI a intégré des éléments axés sur les résultats dans ses systèmes de planification et de contrôle, même si des efforts restent à faire dans le sens d'une rationalisation et d'une plus grande intégration de ces derniers. Le BSCI s'est assuré que les produits et services du CCI dans les domaines du développement des produits et des marchés, des services d'appui du commerce, de l'information et de la promotion répondaient aux demandes des clients, et ont été estimés comme d'excellente qualité. »

109. Pour ce qui de L'Évaluation conjointe, commencée en 2004, la première monture du rapport final n'était pas encore disponible en fin d'année.

***Le CCI est resté engagé en faveur des Objectifs du Millénaire pour le développement et d'autres programmes généraux.***

110. Les objectifs 1 et 8 des Objectifs du Millénaire pour le développement (ODM), à savoir respectivement la réduction de la pauvreté et la mise au point d'un partenariat mondial pour le développement, sont demeurés les objectifs présidant à tous les travaux du CCI au cours de l'année. Le Programme de réduction de la pauvreté par l'exportation, ainsi que plusieurs autres présentés tout au long de ce rapport, en particulier dans la section Objectif 4, démontrent l'engagement du CCI vis-à-vis des ODM. Le CCI a également contribué à faire avancer le Programme de Développement de Doha, comme décrit dans la section Objectif 1 et par ailleurs. Le CCI est resté engagé en faveur de la mise en œuvre du Programme d'Action pour les PMA 2001–2010, les PMA représentant 33 % des dépenses totales de projets.

### **Défis futurs**

***Une plus grande concentration sur les niches du CCI, ...***

111. Le CCI doit continuer de renforcer sa réputation de prestataire respecté d'ATLC, employant des professionnels extrêmement qualifiés et offrant des solutions pratiques aux PME exportatrices des pays en développement et des économies en transition. Son élan stratégique de croissance en taille et en importance doit rester limitée aux domaines d'expansion dans lesquels il possède des avantages comparatifs uniques par rapport aux autres prestataires d'ATLC, éliminant les activités pour lesquelles cette condition n'est pas remplie. De concert avec les réseaux de IAC partenaires, le CCI doit continuer de s'efforcer de rechercher des modalités efficaces pour occuper pleinement les niches dans lesquelles ses performances sont les meilleures.

***... sur la gestion de la croissance...***

112. Les prestations ayant augmentées annuellement de 20 % sur la période 2001–2003, et de 5 % en 2004, le CCI visera une augmentation des prestations de 10 % en 2005. Il se concentrera davantage sur la qualité des prestations et sur l'impact de la documentation par lequel la qualité peut être mesurée. Cet accroissement des prestations sera réalisé par une poursuite de la rationalisation des ressources du personnel, une plus grande efficacité administrative, et une application plus générale du RBM et des processus connexes.

***... sur la recherche d'un mélange optimal de produits d'assistance technique et de modalités de mise en œuvre...***

113. Tandis que le CCI maintiendra son approche efficace de prestation d'ATLC en trois volets, il augmentera l'utilisation des TIC dans toutes les circonstances utiles et pertinentes. Le défi majeur du CCI consistera à s'assurer que les pays clients bénéficieront d'un mélange idéal d'outils, de services et de programmes, conçus sur mesure pour répondre à leurs besoins et situation spécifiques, au coût le plus bas possible, et à s'assurer de la durabilité de ses actions à long terme. A cet égard, la création des capacités nationales continuera de jouer un rôle majeur.

***... sur le perfectionnement et l'intégration des outils et services, ...***

114. Le programme actif de recherche appliquée du CCI en matière de développement commercial facilitera le perfectionnement et l'intégration des outils et services existants. Des efforts soutenus seront entrepris afin de mieux intégrer les outils du CCI à des programmes plus importants, tels que le PACT, et à ceux financés par la Communauté européenne et le CBI. Le CCI garantira un flux de communication dans les deux sens entre ses pays clients et ses services techniques, afin de perfectionner et disséminer des outils basés sur les connaissances pratiques. Les leçons apprises dans le cadre d'autres projets du CCI seront utilisées pour perfectionner les outils et service et pour améliorer la gestion du cycle du projet.

***... et sur la gestion du processus de transition et de changement.***

115. Le CCI reconnaît pleinement le besoin de garantir un processus continu et constructif de changement à tous les niveaux, y compris celui des cadres dirigeants. L'ensemble de l'équipe des directeurs va prendre sa retraite dans les 22 prochains mois, et le Directeur exécutif va souligner auprès des organismes de tutelle l'importance de la remplacer dans les meilleurs délais. Un plan de succession efficace doit être mis en place afin de permettre le remplacement dans les meilleurs délais par une équipe de responsables expérimentés dotés d'expériences et d'expertises complémentaires. Dans les cas nécessitant une intervention des organismes de tutelle, les appels de candidatures doivent être publiés assez tôt afin d'éviter une période de vacance entre le départ et l'arrivée des directeurs.

## Annexe

### ACTIVITES DE COOPERATION TECHNIQUE ET PROJETS DU CCI EN 2004, PAR PAYS ET NIVEAU D'EXECUTION

Le tableau suivant dresse un inventaire des activités de coopération et des projets mis en oeuvre, ou opérationnels, en 2004. Il comprend : i) les projets nationaux et multinationaux en cours; ii) les exercices d'identification des besoins et de formulation de programmes; iii) les services consultatifs; iv) les ateliers et séminaires de création des capacités; v) les publications et outils du CCI adaptés aux contextes nationaux et régionaux; vi) les activités promotionnelles et de mise en réseaux.

Le CCI utilise une approche à trois niveaux pour l'exécution de son assistance technique :

Le **Niveau 1** permet au CCI d'atteindre une *couverture globale* par la fourniture d'un appui sur le terrain, basé sur i) un programme actif de publications et de diffusion de l'information; ii) une collaboration directe par le biais de l'*approche du réseau de produit* et iii) la fourniture d'apports extrêmement ciblés dans le cadre des programmes FGAS du deuxième Compte (Promotion du commerce Sud-Sud, World Tr@de Net, Programme de réduction de la pauvreté par l'exportation et E-Trade Bridge). Les activités listées dans cette rubrique incluent aussi bien des activités dans le pays que la participation de représentants du pays à des ateliers ou des conférences organisés ailleurs. Les activités de Niveau 1 constituent des composantes techniques de projets multi-activités nationaux ou régionaux (Niveau 2 et 3), et ne sont pas énumérées séparément.

Le **Niveau 2** implique l'exécution d'un appui sur le terrain d'intensité moyenne dans le cadre de projets conjoints à plusieurs Agences, visant plusieurs objectifs, ou ciblant plusieurs pays (Cadre Intégré, JITAP, Med 2000, Programme de facilitation du BioTrade).

Le **Niveau 3** fournit un appui très intense sur le terrain, généralement conçu sur mesure pour répondre aux exigences d'un pays ou d'une région spécifiques.

Des informations plus détaillées se trouvent dans le Rapport Annuel et dans l'Annexe 1 : Récapitulation des Projets de Coopération technique opérationnels en 2004.

	Pays	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
1	Afrique du Sud	Composants automobiles Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Outils et formation en analyse de marché Réseau SFM-IPSCM PACKit Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de produits à base d'aloès ferox Outils et formation en analyse de marché Projet PACT de renforcement institutionnel
2	Albanie	Le secteur des affaires et le développement World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché
3	Algérie	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de financement du commerce Projet d'information commerciale
4	Angola*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de renforcement institutionnel des États d'Afrique Centrale
5	Arabie saoudite	Atelier CCI/WASME Promotion du commerce Sud-Sud		

\* PMA



	Pays	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
6	Argentine	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Atelier CCI/WASME Outils et formation en analyse de marché Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net		
7	Arménie	World Tr@de Net		Indicateurs de financement du commerce
8	Azerbaïdjan			Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Identification des besoins en matière de transformation des produits alimentaires et mission pour le secteur du vêtement
9	Bahreïn	Conférence d'arbitrage commercial Atelier CCI/WASME Promotion du commerce Sud-Sud		
10	Bangladesh*	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Mise au point d'une Feuille de route pour le secteur du jute E-Trade Bridge E-Trading pour les PME Forum exécutif Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Financement du commerce Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Projet de système commercial multilatéral intégré (pré- Cancún) Projet de développement de l'exportation du cuir Outils et formation en analyse de marché Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
11	Barbade	E-Trade Bridge Soutien pour une plus grande participation au AGCS		
12	Bélarus	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif World Tr@de Net		
13	Belize	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud		
14	Bénin*	Le secteur des affaires et le développement Outils et formation en analyse de marché Atelier régional sur le coton Promotion du commerce Sud-Sud	CI JITAP	

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
15	Bhoutan*	Le secteur des affaires et le développement FiT Clothing Benchmarking World Tr@de Net		Formulation d'un projet de ATLC intégrée
16	Bolivie	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business E-Finance E-Trade Bridge Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud	Programme de facilitation du BioTrade	Projet de tourisme basé sur la communauté à Copacabana Projet de développement intégré de l'exportation Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
17	Bosnie-Herzégovine	World Tr@de Net		
18	Botswana	Le secteur des affaires et le développement Réunion d'experts de représentants du secteur des services Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud	JITAP	Projet de renforcement des capacités du secteur des services et de promotion de l'exportation Stratégie d'exportation du tourisme
19	Brésil	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business E-Clothing E-Finance Qualité et normes Promotion du commerce Sud-Sud Financement du commerce Les clefs de l'exportation CNUCED XI Renforcement de la compétitivité commerciale World Tr@de Net		Projet de tourisme basé sur la communauté à Bahia Projet de soutien d'analyse du marché brésilien TradeNet et formation
20	Bulgarie	Le secteur des affaires et le développement Réseau d'exportation des services World Tr@de Net		
21	Burkina Faso*	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Outils et formation en analyse de marché Promotion du commerce Sud-Sud	CI JITAP	
22	Burundi*	Promotion du commerce Sud-Sud	CI	Projet de développement de l'exportation d'épices et d'huiles essentielles Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
23	Cambodge*	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net	CI	Projet de développement de l'exportation de poivre, de noix de Cajou et de produits d'origine agricole Projet de développement intégré de l'exportation Projet relatif aux produits de la soie Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
24	Cameroun	Le secteur des affaires et le développement E-Opportunity et Formation SGE E-Trade Bridge Potentiel d'exportation des Services Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud	JITAP	Projet de renforcement des opportunités pour les femmes entrepreneurs Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
25	Cap Vert*	Outils et formation en analyse de marché		
26	Chili	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Promotion du commerce Sud-Sud		
27	Chine	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Atelier CCI/WASME Réseau SFM-IPSCM Qualité et Normes Secrets du E-Commerce Promotion du commerce Sud-Sud Développement du secteur du textile et du vêtement Les clefs de l'exportation des composants automobiles		Projet de développement des capacités de la Chine en IPSCM Projet de l'industrie de pommes fraîches dans la Province de Shaanxi Outils et formation en analyse de marché
28	Chypre	Réseau d'exportation des services		
29	Colombie	Le secteur des affaires et le développement Renforcement des capacités d'exportation des services Forum E-Business Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud	Programme de facilitation du BioTrade	Projet d'élaboration d'un kit intégré pour les informations sur les emballages exportés Outils et formation en analyse de marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
30	Congo	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
31	Costa Rica	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge World Tr@de Net		

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
32	Côte d'Ivoire	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Formation à la passation de marchés publics Promotion du commerce Sud-Sud	JITAP	
33	Croatie	Le secteur des affaires et le développement Réseau d'exportation des services		Outils et formation en analyse de marché
34	Cuba	Le secteur des affaires et le développement PACKit Exporting Country Profile Financement du commerce Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Projet de développement de l'exportation de services des technologies de l'information Outils et formation en analyse de marché
35	Djibouti*	Conférence d'arbitrage commercial	CI	Projet de renforcement des institutions d'appui au commerce
36	Egypte	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Réseau SFM-IPSCM Atelier CCI/WASME Atelier régional sur les implications commerciales pour le secteur privé en Afrique Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché
37	El Salvador	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Renforcement des capacités à l'exportation : Prestataires de Services pour handicapés FiT Clothing Benchmarking Promotion du commerce Sud-Sud Développement du secteur du textile et du vêtement World Tr@de Net	Programme de facilitation du BioTrade	Projet de tourisme en profit de la communauté Projet de développement d'entreprises pour le commerce extérieur en Amérique Centrale Outils et formation en analyse de marché Projet de café à Monte Sión
38	Emirats arabes unis	Conférence d'arbitrage commercial Atelier CCI/WASME Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de développement intégré de l'exportation Outils et formation en analyse de marché
39	Equateur	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business E-Trade Bridge Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud	Programme de facilitation du BioTrade	Outils et formation en analyse de marché Stratégie d'exportation du tourisme
40	Erythrée*	Réseau SFM-IPSCM	Med 2000	

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
41	Estonie	Le secteur des affaires et le développement World Tr@de Net		
42	Ethiopie*	Conférence d'arbitrage commercial Foire du Cuir Panafricaine « Meet in Africa » Promotion du commerce Sud-Sud	CI Med 2000	Projet d'assurance qualité des épices Projet qualité du café Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet de stratégies de développement du commerce
43	Fédération de Russie	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif		Projet d'amélioration de la compétitivité des exportations russes
44	Fidji	Réseau SFM-IPSCM		
45	Gabon	Le secteur des affaires et le développement		Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
46	Gambie*	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Outils et formation en analyse de marché	CI	Projet de stratégie d'exportation nationale
47	Géorgie	World Tr@de Net		Indicateurs de financement du commerce
48	Ghana	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Atelier CCI/WASME Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud	JITAP	Outils et formation en analyse de marché Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet PACT de développement de l'exportation de l'horticulture
49	Guatemala	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Développement du secteur du textile et du vêtement World Tr@de Net		Projet de développement d'entreprises pour le commerce extérieur en Amérique Centrale Outils et formation en analyse de marché
50	Guinée équatoriale*			Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
51	Guinée*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud	CI	Projet de développement de l'exportation agricole Formulation d'un projet pour le renforcement institutionnel Participation au projet SCM
52	Guinée-Bissau*	Le secteur des affaires et le développement		
53	Guyane	World Tr@de Net		

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
54	Haïti*	Le secteur des affaires et le développement	CI	Projet de promotion des exportations de la mangue
55	Honduras	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Promotion du commerce Sud-Sud Développement du secteur du textile et du vêtement World Tr@de Net		Projet de développement d'entreprises pour le commerce extérieur en Amérique Centrale
56	Hongrie	Le secteur des affaires et le développement Réseau SFM-IPSCM		
57	Inde	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial E-Trade Bridge Sommet Mondial sur les PME Atelier CCI/WASME Outils et formation en analyse de marché Réseau SFM-IPSCM PACKit Promotion du commerce Sud-Sud Développement du secteur du textile et du vêtement Les clefs de l'exportation		Projet d'épices organiques Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
58	Indonésie	Le secteur des affaires et le développement Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation		Outils et formation en analyse de marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
59	Iran (République islamique d')	Promotion du commerce Sud-Sud		
60	Iraq	Promotion du commerce Sud-Sud		
61	Jamaïque	Conférence sur Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Soutien pour une plus grande participation au AGCS CNUCED XI Renforcement de la compétitivité commerciale World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché
62	Jordanie	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Potentiel d'exportation des services Atelier CCI/WASME PACKit Export Profile Promotion du commerce Sud-Sud Soutien pour une plus grande participation au AGCS World Tr@de Net		Projet de création d'un réseau national de conseillers commerciaux pour les PME Projet d'élaboration d'un kit intégré pour les informations sur les emballages exportés

	Pays	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
63	Kazakhstan	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif World Trade Net		Rapport « L'Asie Centrale à la croisée des chemins : opportunités de commerce extérieur et défis » Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet de développement intégré de l'exportation Indicateurs de financement du commerce
64	Kenya	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Réunion d'experts de représentants du secteur des services Développement de l'exportation des produits organiques Atelier CCI/WASME Réseau SFM-IPSCM PACKit Qualité et Normes Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud Financement du commerce	JITAP	Projet de liaison des petites et des micro-entreprises aux marchés de l'exportation Outils et formation en analyse de marché Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet Perfect Match Projet d'associations des industries régionales du secteur des services Stratégie sectorielle pour le café SHAPE
65	Kirghizistan	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif World Trade Net		Rapport « L'Asie Centrale à la croisée des chemins : opportunités de commerce extérieur et défis » Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet de développement intégré de l'exportation Outils et formation en analyse de marché Indicateurs de financement du commerce
66	Koweït	Promotion du commerce Sud-Sud		
67	Lesotho*	Le secteur des affaires et le développement Atelier régional africain sur les Implications de la fin de l'ATV Promotion du commerce Sud-Sud Commerce des services CNUCED XI Renforcement de la compétitivité commerciale World Trade Net	CI	Projet de développement des exportations de pêches et de champignons Projet de renforcement des capacités du secteur des services et de promotion de l'exportation
68	Lettonie	Le secteur des affaires et le développement World Trade Net		Outils et formation en analyse de marché
69	Liban	Conférence d'arbitrage commercial Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud		Outils et formation en analyse de marché

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
70	Lituanie	Outils et formation en analyse de marché World Tr@de Net		
71	Madagascar*	Promotion du commerce Sud-Sud	CI	Outils et formation en analyse de marché Projet d'évaluation de la performance de la passation des marchés publics
72	Malaisie	Le secteur des affaires et le développement Réseau SFM-IPSCM PACKit Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché Initiative bancaire des PME Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
73	Malawi*	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Outils et formation en analyse de marché Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net	CI JITAP	Projet de formulation de qualité et de gestion des normes Projet d'assurance qualité des épices Projet de stratégie d'exportation nationale Projet de renforcement des capacités du secteur des services et de promotion de l'exportation
74	Maldives*	FiT Clothing Benchmarking		
75	Mali*	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud	CI JITAP	
76	Maroc	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Forum exécutif Réunion d'experts de représentants du secteur des services Potentiel d'exportation des Services Atelier CCI/WASME Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud		Outils et formation en analyse de marché Projet d'évaluation de la performance de la passation des marchés publics Projet de renforcement des capacités du CMPE
77	Maurice	Réunion d'experts de représentants du secteur des services FiT Clothing Benchmarking Qualité et Normes Réseau d'exportation des services		Outils et formation en analyse de marché Projet de stratégie d'exportation nationale pour le secteur des services
78	Mauritanie*	Conférence Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge	CI JITAP	Projet de renforcement des capacités de DPCE Projet d'information commerciale



	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
79	Mexique	Outils et formation en analyse de marché Réseau SFM-IPSCM		
80	Mongolie	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Emballage World Tr@de Net		Développement des exportations de laine/textiles Outils et formation en analyse de marché Indicateurs de financement du commerce
81	Mozambique*	Le secteur des affaires et le développement Réunion d'experts de représentants du secteur des services Outils et formation en analyse de marché Développement d'une stratégie d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net	CI JITAP	Projet de stratégie d'exportation de bois de construction
82	Myanmar	Promotion du commerce Sud-Sud		
83	Namibie	Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud		Outils et formation en analyse de marché
84	Népal	Le secteur des affaires et le développement E-Trading pour les PME FiT Clothing Benchmarking Réseau SFM-IPSCM Financement du commerce World Tr@de Net		Projet de mécanismes de e-payment et de e-money transfer Outils et formation en analyse de marché Développement d'une stratégie sectorielle SHAPE pour le e-commerce Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
85	Nicaragua	Le secteur des affaires et le développement World Tr@de Net		Projet de développement d'entreprises pour le commerce extérieur en Amérique Centrale
86	Niger*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		
87	Nigéria	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Programme de bourse d'étude CCIAISEC Atelier CCI/WASME Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
88	Oman	Le secteur des affaires et le développement Atelier régional du Moyen-Orient sur les Implications de la fin de l'ATV World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché
89	Ouganda*	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial E-Trade Bridge Réunion d'experts de représentants du secteur des services Réseau SFM-IPSCM Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud	Med 2000 CI JITAP	Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet de stratégie d'exportation nationale Projet d'évaluation de la performance en matière de passation des marchés publics Projet d'assurance qualité des épices Projet d'associations des industries régionales du secteur des services Développement d'une stratégie sectorielle SHAPE
90	Ouzbékistan	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif World Tr@de Net		Rapport « L'Asie Centrale à la croisée des chemins : opportunités de commerce extérieur et défis » Rapport de préparation électronique Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet de développement intégré de l'exportation Indicateurs de financement du commerce
91	Pakistan	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif FiT Clothing Benchmarking Réseau SFM-IPSCM Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet ATLC intégré
92	Panama	Soutien pour une plus grande participation au AGCS		Outils et formation en analyse de marché
93	Paraguay	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Promotion du commerce Sud-Sud Soutien pour une plus grande participation au AGCS		Outils et formation en analyse de marché
94	Pérou	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Forum exécutif Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Soutien pour une plus grande participation au AGCS	Programme de facilitation du BioTrade	Projet transfrontalier Pérou/Equateur d'évaluation des besoins Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
95	Philippines	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Atelier CCI/WASME Réseau SFM-IPSCM PACKit Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché Phase de suivi du projet d'information commerciale sur le marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
96	Qatar	Conférence d'arbitrage commercial Promotion du commerce Sud-Sud		
97	République arabe syrienne	Promotion du commerce Sud-Sud		
98	République centrafricaine*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
99	République de Moldova	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Commerce des services World Tr@de Net		Projet de formation aux achats
100	République démocratique du Congo*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
101	République démocratique populaire lao*	Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation	CI	Projet de développement intégré de l'exportation Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
102	République dominicaine	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché
103	République tchèque			Excellence de la chaîne d'approvisionnement pour les PME
104	Roumanie	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Réseau d'exportation des services World Tr@de Net		Projet de développement d'exportations durables Outils et formation en analyse de marché Projet de renforcement des capacités d'exportation de la Roumanie
105	Rwanda*	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud	CI	Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
106	Sainte-Lucie	Soutien pour une plus grande participation au AGCS		Forum Exécutif sur les stratégies nationales Qualité et Normes Stratégie d'exportation du tourisme

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
107	Saint-Vincent-et-les-Grenadines	Forum exécutif		
108	Sao Tomé-et-Principe*		CI	Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
109	Sénégal*	E-Trade Bridge Formation à l'exportation pour les PME Outils et formation en analyse de marché Promotion du commerce Sud-Sud Soutien pour une plus grande participation au AGCS World Tr@de Net	CI JITAP	Formulation d'un projet de tourisme au profit de la communauté Formulation d'un projet de renforcement institutionnel Projet PACT de renforcement de la compétitivité des PME
110	Serbie et Monténégro	Le secteur des affaires et le développement		Outils et formation en analyse de marché
111	Sierra Leone*	Outils et formation en analyse de marché		Projet de développement des exportations du gingembre
112	Singapour	Applications e-commerce pour le secteur du vêtement Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation		Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
113	Slovaquie			Excellence de la chaîne d'approvisionnement pour les PME
114	Slovénie	Atelier CCI/WASME CNUCED XI Renforcement de la compétitivité commerciale		Outils, formation et recherche en analyse de marché
115	Soudan	Promotion du commerce Sud-Sud		
116	Sri Lanka	Le secteur des affaires et le développement E-Trading pour les PME FiT Clothing Benchmarking Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché Formulation d'un projet de développement des exportations dans les secteurs des vêtements et des gemmes Développement d'une stratégie sectorielle SHAPE pour le caoutchouc/les épices Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
117	Swaziland	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud Commerce des services World Tr@de Net		Projet de stratégie d'exportation nationale Projet de renforcement des capacités du secteur des services et de promotion de l'exportation

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
118	Tadjikistan	Le secteur des affaires et le développement Réseau SFM-IPSCM World Tr@de Net		Rapport « L'Asie centrale à la croisée des chemins : opportunités de commerce extérieur et défis » Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet de développement intégré de l'exportation Indicateurs de financement du commerce
119	Tanzanie, République-Unie de*	Le secteur des affaires et le développement E-Trade Bridge Forum exécutif Outils et formation en analyse de marché Qualité et Normes Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud Financement du commerce	CI JITAP	Matériaux de programme de ressources humaines Outils et formation en analyse de marché Projet PACT d'horticulture et d'emballage Etude de diagnostic préliminaire sur l'intégration au SCM
120	Tchad*	Le secteur des affaires et le développement Outils et formation en analyse de marché Promotion du commerce Sud-Sud	CI	Projet de renforcement institutionnel des Etats d'Afrique Centrale
121	Territoires palestiniens occupés	Conférence d'arbitrage commercial Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud		
122	Thaïlande	Le secteur des affaires et le développement Amélioration de la capacité d'exportation des PME Forum exécutif Réseau SFM-IPSCM PACKit Promotion du commerce Sud-Sud Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Outils et formation en analyse de marché Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
123	Togo	Le secteur des affaires et le développement Promotion du commerce Sud-Sud		
124	Trinité-et-Tobago	Le secteur des affaires et le développement Forum exécutif Soutien pour une plus grande participation au AGCS World Tr@de Net		

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
125	Tunisie	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Forum E-Business Forum exécutif Réunion d'experts de représentants du secteur des services Emballage d'exportation de produits alimentaires Potentiel d'exportation des Services Réseau d'exportation des services	JITAP	Projet de mécanismes de e-payment et de e-money transfer Programme de formation MatchMaking
126	Turquie	Atelier CCI/WASME Outils et formation en analyse de marché		Projet OCE d'expansion du commerce intra régional Projet de formation à l'exportation et de renforcement des capacités
127	Ukraine	Le secteur des affaires et le développement World Tr@de Net		
128	Uruguay	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Forum exécutif Promotion du commerce Sud-Sud		Outils et formation en analyse de marché
129	Venezuela	Le secteur des affaires et le développement Forum E-Business Promotion du commerce Sud-Sud Soutien pour une plus grande participation au AGCS	Programme de facilitation du BioTrade	Projet de représentation du commerce extérieur Outils et formation en analyse de marché
130	Viet Nam	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Forum exécutif Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud Atelier de sourçage du textile Développement des ressources humaines liées au commerce Les clefs de l'exportation World Tr@de Net		Projet de développement intégré de l'exportation Outils et formation en analyse de marché Projet de tourisme au profit de la communauté Projet de gestion de la chaîne d'approvisionnement
131	Yémen*	Conférence d'arbitrage commercial	CI	

	<b>Pays</b>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>
132	Zambie*	Le secteur des affaires et le développement Conférence d'arbitrage commercial Forum exécutif Outils et formation en analyse de marché Réseau d'exportation des services Promotion du commerce Sud-Sud World Trade Net	JITAP	Projet de stratégie d'exportation nationale Projet de renforcement des capacités du secteur des services et de promotion de l'exportation
133	Zimbabwe	Le secteur des affaires et le développement Réseau SFM-IPSCM Promotion du commerce Sud-Sud World Trade Net		Outils et formation en analyse de marché

# CCI : Votre partenaire pour le développement du commerce

Le Centre du commerce international (CCI) est l'agence de coopération technique de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), chargée des aspects opérationnels du développement des échanges axés sur l'entreprise.

Le CCI aide les économies en développement et en transition, en particulier leurs secteurs commerciaux, à exploiter au maximum leur potentiel de développement des exportations et à améliorer leurs opérations d'importation.

Les six services essentiels du CCI sont les suivants :

- ▶ Développement des produits et des marchés
- ▶ Développement de services d'appui au commerce
- ▶ Information commerciale
- ▶ Mise en valeur des ressources humaines
- ▶ Gestion des achats et approvisionnements internationaux
- ▶ Évaluation des besoins et conception de programmes



## Centre du commerce international

C N U C E D / O M C

*CCI : Votre partenaire pour le développement du commerce*

Pour plus d'information :

*Siège* : CCI, 54-56, rue de Montbrillant, 1202 Genève, Suisse.

*Adresse postale* : CCI, Palais des Nations, 1211 Genève 10, Suisse.

*Téléphone* : +41 22 730 0111 *fax* : +41 22 733 4439 *e-mail* : [itcreg@intracen.org](mailto:itcreg@intracen.org) *Internet* : <http://www.intracen.org>