Cadre intégré renforcé (CIR)

Le commerce au service du développement des PMA

Recueil pour la Phase Deux du CIR: 2016-2022

Le présent Recueil pour la Phase Deux du CIR 2016-2022 (dénommé ci-après Recueil) remplace le "Recueil de documents sur le CIR" approuvé le 11 avril 2011, ainsi que toutes les décisions prises précédemment par le Conseil du CIR (ou le Conseil intérimaire du CIR) au sujet de l'administration, de la gestion et du fonctionnement du CIR, sauf si ces décisions sont expressément répétées ou mentionnées dans ce Recueil.

Ce Recueil comprend deux parties:

Première partie: Le programme-cadre et le cadre de résultats relatifs à la Phase Deux.

Deuxième partie: Une compilation de lignes directrices pour la Phase Deux du CIR.

Le Recueil met en évidence les changements majeurs dans la mise en œuvre de la Phase Deux du CIR par rapport à la première phase du CIR. Ceux-ci comprennent, entre autres:

- Un accent particulier est mis sur l'utilisation du partenariat du CIR pour les impacts sur le terrain et l'amélioration de la gouvernance, de la durabilité et de la communication, tout en augmentant l'efficacité et l'efficience.
- Des modifications des termes de référence du Comité directeur du CIR, du Conseil du CIR, du Secrétariat exécutif du CIR (SE), du Directeur exécutif du SE et du Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale du CIR.
- L'organisation de Comités directeurs nationaux du CIR (CDN) et d'Unités nationales de mise en œuvre du CIR (UNMO) en tant que structures intégrées dans les gouvernements.
- Le plafond de financement pour les projets de Catégorie 2 est limité à 1,5 million de dollars EU.
- Possibilité de combiner les projets de Catégorie 1 et de Catégorie 2 et d'entreprendre des projets régionaux.
- Introduction d'un Soutien à la Durabilité aux Arrangements nationaux de mise en œuvre nationaux (ANMO) et de Subventions à la préparation de projet.

Avant-propos

Le présent Recueil pour la Phase Deux du Cadre intégré renforcé (CIR) expose le cadre du CIR avec ses missions consistant en un "Commerce au service du développement des PMA". Ce nouveau cadre a été élaboré pour la Phase Deux du CIR en consultation avec un large éventail de partenaires. Tenant compte de l'expérience de la phase un du CIR et des nouvelles orientations adoptées pour la Phase Deux du CIR, il sert de document autonome de référence et de guide fondé sur le "Programme-cadre pour la deuxième phase du CIR" approuvé par le Conseil du CIR en mai 2015. Toutefois, comme l'enveloppe financière pour la Phase Deux indiquée lors de la Conférence d'annonces de contributions à Nairobi en décembre 2015 diffère de celle sur laquelle était fondé le programme-cadre, nous avons dû apporter les ajustements nécessaires durant la finalisation du Recueil pour la Phase Deux.

Le CIR est un partenariat global unique entre les Pays les moins avancés (PMA), les Donateurs du CIR et les Agences Participantes du CIR, qui vise à mobiliser, coordonner et renforcer les capacités des PMA pour faire du commerce un moteur de croissance au service des pauvres. Le CIR donne aux PMA les moyens de déterminer les domaines dans lesquels le commerce peut faire partie intégrante de leurs stratégies nationales de développement et les aider à mobiliser l'Aide pour le commerce et les investissements en vue d'atteindre cet objectif. Il demande un engagement actif de la part de chacun des partenaires, qui contribuent ensemble à la réalisation d'objectifs communs par leurs propres opérations, leurs compétences, la force de leur réputation et les ressources de leurs programmes. Ce partenariat multilatéral sans équivalent, créé pour renforcer la capacité des PMA à faire du commerce, a été et reste particulièrement important en ce qu'il offre les ressources regroupées des principaux acteurs internationaux aux pays les plus marginalisés, tout en limitant le plus possible les activités redondantes et concurrentes.

Sur la base de l'expérience acquise au cours de la phase un du CIR et compte tenu du renforcement des capacités et des systèmes dans de nombreux pays, le cadre dans son ensemble sera, durant la Phase Deux du CIR, davantage axé sur les services et tiré par la demande, mais aussi plus rationnel et plus flexible, afin de mieux tenir compte des priorités, de la situation et des capacités croissantes de chaque pays. Cela est d'autant plus important que les pays sont aujourd'hui plus nombreux à franchir les étapes fondamentales de la phase un du CIR pour passer à la réalisation de l'objectif primordial consistant à mobiliser des ressources pour soutenir de manière durable leur programme de développement du commerce. À ce stade, il est indispensable de développer stratégiquement le partenariat et d'exploiter tout le potentiel qu'il offre, ce qui ne peut fonctionner que si les gouvernements des Pays du CIR, les Donateurs, les Agences, les initiatives et programmes liés au commerce et les acteurs du secteur privé collaborent avec dynamisme et créativité.

Le Recueil facilite la navigation à travers les différents aspects du programme du CIR et donne des précisions sur le soutien mis à la disposition des Pays du CIR, notamment sur la manière d'exploiter la fonction de coordination du CIR et d'accéder aux financements émanant du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (FASCIR) et sur la façon de produire des résultats ainsi que de les suivre et de les évaluer. Les modifications apportées dans la Phase Deux du CIR reflètent l'évolution qui a eu lieu et les enseignements tirés de la phase un du CIR, ainsi que les capacités accrues des PMA eux-mêmes, mais aussi la nécessité d'exploiter ces améliorations et d'en assurer la durabilité. Le Recueil sert d'outil pour permettre à chacun des partenaires de jouer pleinement son rôle dans le cadre du CIR.

1. Pour les PMA et les pays récemment retirés de la liste des PMA, le Recueil explique comment utiliser le CIR pour favoriser l'intégration du commerce et mobiliser des ressources additionnelles dans la ligne des priorités nationales en matière de

développement du commerce. Il explique aussi comment accéder au soutien offert par le CIR pour renforcer les structures commerciales institutionnelles, effectuer une étude diagnostique sur l'intégration du commerce (EDIC) ou une mise à jour de l'EDIC et coordonner la fourniture de l'assistance liée au commerce et de l'aide au renforcement des capacités du côté de l'offre. Dans la mesure où la plupart des PMA connaissent bien le CIR, le Recueil met l'accent sur les changements introduits pour la Phase Deux sur la base des enseignements tirés d'expériences réussies au cours de la phase un et d'innovations propres à la Phase Deux, s'agissant en particulier de rendre le programme plus flexible et de l'adapter à l'importance croissante et à l'interdépendance du commerce régional, des chaînes de valeur et de l'engagement nécessaire du secteur privé.

2. Pour les Donateurs du CIR, le Recueil explique comment s'engager pleinement à l'égard du programme du CIR en faveur du commerce et du développement et promouvoir le rôle des partenaires de développement à l'appui des priorités commerciales des Pays du CIR. Il explique également comment contribuer à faciliter la coordination des Donateurs concernant l'Aide pour le commerce au moyen des mécanismes du CIR et répondre à travers les canaux bilatéraux aux priorités nationales recensées en matière de commerce et de développement. Les modifications apportées au modèle élaboré pour la première phase incluent des travaux visant à améliorer la capacité des Donateurs de s'approprier les priorités définies au titre de l'Aide pour le commerce, ainsi que de saisir les occasions de collaborer avec les pays et de faire fond sur les capacités nationales et les projets moteurs élaborés par les PMA dans le cadre du CIR.

3. Pour les Agences du CIR et les autres partenaires existants et potentiels, le Recueil définit leur engagement important au côté des Pays du CIR, y compris le potentiel de travailler avec eux pour soutenir leur programme de développement du commerce et appuyer l'élaboration de projets, ainsi qu'au travers de leur rôle comme partenaires pour la mise en œuvre. Pour la Phase Deux du CIR, les mêmes possibilités s'offrent à eux que celles identifiées ci-dessus pour les Donateurs du CIR, avec en plus la tâche d'assurer l'engagement de toutes les parties prenantes nationales en vue d'un développement du commerce durable et inclusif. Dans les cas où les partenaires font office de partenaires d'exécution, leur rôle est de garantir des normes de qualité élevées, une exécution efficace et effective des projets en respectant les délais, et le développement des capacités.

4. Pour la gouvernance du CIR, le Recueil donne des détails sur les fonctions de supervision de l'efficacité globale du programme attendues des membres du Comité directeur du CIR (CDCIR) ou du Conseil du CIR établis à Genève. Pour la Phase Deux du CIR, les mandats et fonctions de ces deux organes de gouvernance sont clarifiés. Le CDCIR endosse un rôle important en tant que plate-forme de haut niveau pour la responsabilité mutuelle dans le cadre du partenariat du CIR, le Conseil du CIR étant quant à lui chargé des fonctions stratégiques et des disciplines plus caractéristiques de ce type d'entité, s'appuyant sur des arrangements renforcés en matière de délégation et de responsabilité conclus avec le SE et le GFAS.

Les réunions importantes tenues dans le cadre de la Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés d'Istanbul (Turquie) en 2011 et les éditions successives de l'Examen global de l'Aide pour le commerce ont montré que le CIR jouait un rôle clé dans l'aide apportée aux PMA pour s'intégrer dans le système commercial global. Ce rôle unique est reconnu et pleinement intégré dans l'architecture globale du développement. Par exemple, le CIR figure explicitement dans les objectifs de développement durable (ODD) (cible 8a) et son cadre de résultats est aligné sur 10 des 17 ODD. Parmi les autres décisions et accords internationaux importants qui reconnaissent le CIR figurent le

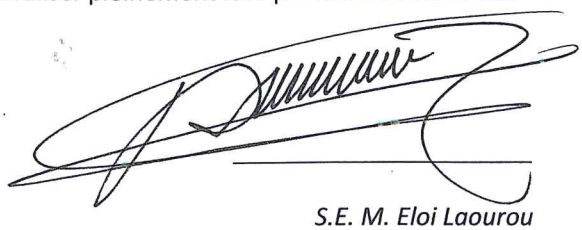
Programme d'action d'Istanbul, le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement et les documents issus de la neuvième Conférence ministérielle de l'OMC à Bali et de la dixième Conférence ministérielle de l'OMC à Nairobi.

Le CIR a été un élément clé de l'Aide pour le commerce en faveur des PMA et continuera durant la Phase Deux à faciliter l'accès des PMA au soutien technique et financier en lien avec le commerce accordé par les Donateurs et les Agences, en mettant plus fortement l'accent sur la mobilisation d'autres ressources techniques et financières, en particulier l'investissement du secteur privé. En outre, les résultats de l'évaluation ont confirmé à quel point il était désormais important de s'employer à consolider sur la durée et pérenniser les gains obtenus grâce au CIR dans le domaine des capacités. Les Pays du CIR doivent jouer un rôle de chef de file pour ce qui est de la durabilité et de la mobilisation des ressources, et diverses parties prenantes nationales des secteurs public et privé et de la société civile ont un rôle à jouer pour promouvoir le commerce, la croissance économique et le développement durable et faire progresser en dernier ressort la lutte contre la pauvreté.

De nombreux Donateurs du CIR ont démontré leur soutien actif au programme du CIR grâce à des contributions au FASCIR et par les voies bilatérales. Aux côtés des PMA assumant un rôle de leadership pour le développement du commerce les concernant, les Donateurs du CIR, les Agences et les autres partenaires conservent une place essentielle dans la mission du CIR au travers de leur engagement et du soutien qu'ils apportent en offrant une assistance technique et en coordonnant les questions relatives au commerce et au développement dans les pays et au niveau global par le truchement du CIR.

Le partenariat solide, actif et inclusif entre les Pays, les Donateurs et les Agences du CIR est la pierre angulaire du CIR. Tous les partenaires doivent jouer efficacement leur rôle pour que le CIR reste une plate-forme vitale sur laquelle élaborer une perspective durable pour le commerce des PMA. Ce recueil aide le partenariat du CIR à s'acquitter de cette tâche importante.

Finalement, je voudrais exprimer ma gratitude à l'ensemble du partenariat du CIR, et en particulier à l'OMC en tant que partenaire institutionnel et clé du CIR, et nous sommes heureux de pouvoir continuer à travailler ensemble pour aider les PMA à réaliser pleinement leur potentiel commercial.



S.E. M. Eloi Laourou
Président du Conseil du CIR

15 septembre 2017

Recueil pour la Phase Deux du CIR: 2016-2022

Table des matières

DÉFINITIONS **6**

ACRONYMES **9**

Première Partie 10

LA PHASE DEUX DU CIR: VISION, BUTS ET STRUCTURE **10**

Contexte 10

Le CIR 10

Historique du CIR 11

Vision du CIR 12

Quatre buts stratégiques du CIR 12

Le cadre de gouvernance du CIR au niveau des pays et à l'échelon global 13

Priorités pour la Phase Deux du CIR: résultats durables, partenariat, communications, gouvernance et efficacité 15

1 Viser des résultats durables pendant toute la durée de la Phase Deux du CIR 15

2 Mobiliser les ressources pour commerce inclusif 15

3 Mobiliser le partenariat du CIR pour avoir un impact sur le terrain 15

4 Utiliser la communication et le partage d'expérience pour une mise en œuvre efficiente du CIR 17

5 Renforcer la gouvernance 17

6 Accroître l'efficience 19

Opérations du programme 20

1 Stage préparatif/pré-EDIC 20

2 EDIC/Mise à jour de l'EDIC: Affûter et synchroniser les outils diagnostiques 21

3 Mode de fonctionnement des projets du CIR à l'appui des capacités institutionnelles et des capacités du côté de l'offre 22

4 S'adapter aux grandes tendances du commerce 24

PHASE DEUX DU CIR: CADRE DE RÉSULTATS, SUIVI, ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES **27**

Annexe A 65

Annexe B 66

Annexe C 68

Annexe D 71

Annexe E 73

Deuxième Partie 83

UNE COMPILATION DE LIGNES DIRECTRICES POUR LA PHASE DEUX DU CIR **83**

Définitions

"Accord de contribution": Accord conclu par les Donateurs du CIR et le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale (GFAS) en vertu duquel les Donateurs du CIR versent une contribution financière au Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (FASCIR) et le GFAS accepte de dispenser ses services en tant qu'administrateur du Fonds. L'Accord de contribution comprend une série de dispositions type régissant la relation entre les Donateurs du CIR et le GFAS.

"Accord de partenariat": Accord (ou équivalent) conclu entre le GFAS et une Agence Partenaire du CIR afin de définir le cadre opérationnel de la participation de l'Agence dans la mise en œuvre du CIR. Cet accord fixe le cadre des relations entre le GFAS et l'Agence Partenaire et les droits et obligations de chaque partie.

"Agences Participantes du CIR": Les six membres fondateurs du CI, à savoir la Banque mondiale, le Centre du commerce international (ITC), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), le Fonds monétaire international (FMI), l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

"Aide pour le commerce": Initiative dirigée par l'OMC, qui a été lancée en 2005 et encourage les gouvernements des pays en développement et les Donateurs à reconnaître le rôle que le commerce peut jouer dans le développement. Elle vise en particulier à mobiliser des ressources pour lever les obstacles au commerce identifiés par les pays en développement et les Pays les moins avancés (PMA).

"Arrangements nationaux de mise en œuvre du CIR" ou **"ANMO":** Structures nationales de mise en œuvre du CIR dans un Pays du CIR, qui comprend généralement le PF, l'Unité nationale de mise en œuvre du CIR (UNMO), le Comité directeur du CIR (CDCIR) et le Facilitateur des Donateurs du CIR (FD).

"Associations du secteur privé": Dans le contexte du CIR, associations de producteurs, de commerçants, de prestataires de services ou d'exportateurs d'un Pays du CIR. Ces associations peuvent être les bénéficiaires directs du financement du CIR.

"Conflit d'intérêts": Il survient lorsque, en raison d'autres activités ou relations, une organisation est incapable d'assurer des services impartiaux et que l'objectivité de l'organisation dans l'exécution des travaux qui lui ont été confiés est ou pourrait être altérée ou que l'organisation a un avantage concurrentiel injuste. Un conflit d'intérêts personnel est une situation dans laquelle les intérêts privés d'une personne – comme des relations professionnelles extérieures ou des avoirs financiers personnels – interfèrent ou peuvent être perçus comme interférant avec l'exercice de ses fonctions officielles. Un conflit d'intérêts peut être perçu, possible ou réel.

"Comité directeur du CIR" ou **"CDCIR":** Comité qui conseille les parties prenantes du CIR sur l'orientation et la mise en œuvre du programme et sert également d'instance pour la transparence et les échanges de renseignements et d'expériences.

"Comité directeur national" ou **"CDN":** Large groupe de parties prenantes nationales concernées par le processus du CIR dans un Pays du CIR.

"Conseil du CIR": Organe directeur du CIR et principale instance de décision pour la supervision stratégique, opérationnelle et financière et l'orientation générale, dans les limites des lignes directrices générales fixées par le CDCIR.

"Durabilité": Continuité des résultats du projet, se traduisant par des impacts durables au-delà de la durée du projet. Pour parvenir à une durabilité globale, les programmes de développement devraient être axés sur trois domaines: i) durabilité institutionnelle; ii) durabilité des capacités humaines; et iii) durabilité financière. Dans le contexte spécifique du programme du CIR, la durabilité des résultats repose sur les principes fondamentaux de l'appropriation, du partenariat et de l'impact produit.

"Étude diagnostique sur l'intégration du commerce" ou **"EDIC":** Étude destinée à évaluer la compétitivité de l'économie d'un pays et des secteurs qui participent ou peuvent participer au commerce international.

"Facilitateur des donateurs du CIR" ou **"FD":** Interlocuteur des Donateurs pour le CIR dans un Pays du CIR. Les FD jouent un rôle clé dans l'engagement des partenaires Donateurs du CIR au niveau national s'agissant de soutenir les efforts de mobilisation des ressources pour répondre aux besoins prioritaires; d'assurer la liaison et la coordination avec la communauté des donateurs et le secteur privé concernés par le développement du commerce, et de représenter les Donateurs du CIR lors de l'élaboration et du suivi des projets.

"Fonds d'affectation spéciale pour le CIR" ou **"FASCIR":** Fonds d'affectation spéciale multidonateurs établi pour financer les activités du CIR.

"Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR" ou **"GFAS":** Administrateur du FASCIR.

"Intégration du commerce": Action d'intégrer le commerce dans les stratégies nationales de développement et de réduction de la pauvreté, et de rendre opérationnelles les activités commerciales connexes, y compris par l'incorporation du commerce dans les stratégies sectorielles, les plans d'action et les budgets, ainsi que dans les relations intragouvernementales, les relations entre pouvoirs publics et secteur privé, et les relations entre pouvoirs publics et donateurs.

"Matrice des actions de l'EDIC": Matrice élaborée sur la base de l'EDIC et de sa mise à jour, consistant en une évaluation des besoins qui définit les activités prioritaires dans le domaine des politiques et des secteurs en rapport avec le commerce d'un Pays du CIR.

"Mise à jour de l'étude diagnostique sur l'intégration du commerce" ou **"mise à jour de l'EDIC":** Réexamen de l'EDIC mené pour intégrer les évolutions nouvelles du commerce.

"Mobilisation": Mobilisation de ressources pour les activités du CIR auprès du gouvernement, du secteur privé, des donateurs bilatéraux et multilatéraux ou des organisations, des associations philanthropiques, ou de toute autre organisation susceptible de contribuer légitimement aux efforts de mobilisation des ressources des Pays du CIR.

"Objectifs de développement durable" ou **"ODD":** Série de 17 objectifs et 169 cibles convenus par l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015. Le CIR est expressément mentionné dans l'une des cibles de l'Objectif 8 (Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous); l'Objectif 8a est ainsi libellé: "*Accroître l'appui apporté dans le cadre de l'Initiative Aide pour le commerce aux pays en développement, en particulier aux pays les moins avancés, y compris par l'intermédiaire du* ***Cadre***

intégré renforcé pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés" (pas de caractères gras dans l'original).

"Partenariat": Dans le présent Recueil, relation de coopération existant entre les entités participant au CIR. Il ne doit pas être interprété comme un partenariat juridique établi en vertu des lois d'une juridiction quelconque.

"Pays du CIR": PMA ou pays récemment retiré de la liste des PMA qui est devenu bénéficiaire du CIR.

"Pays du CIR récemment retiré de la liste des PMA": PMA qui était bénéficiaire du CIR et a été reclassé depuis comme pays en développement selon l'ONU.

"Point focal du CIR" ou **"PF":** Particulier nommé en sa qualité propre par le gouvernement comme interlocuteur pour le CIR dans un Pays du CIR.

"Principale entité de mise en œuvre" ou **"PEMO":** Entité gouvernementale ou Agence Partenaire du CIR (par exemple la Banque mondiale, la CNUCED, l'ITC, l'ONUDI ou le PNUD) ou toute autre entité (par exemple un partenaire de développement, une organisation non gouvernementale, un institut de recherche, un établissement universitaire ou une entité du secteur privé) désignée par le PF et avalisée par le Comité d'évaluation des projets de Catégorie 1 ou 2 (CEC 1, CEC 2), le Secrétariat exécutif du CIR (SE) et le GFAS, puis approuvée par le Conseil du CIR, pour mettre en œuvre un projet financé par le CIR.

"Programme à moyen terme" ou **"PMT":** Programme visant à renforcer leurs capacités de production et de commerce, y compris les réformes indispensables à l'amélioration des conditions de l'activité commerciale. Le PMT sera basé sur la Matrice des actions de l'EDIC et permettra de réaliser un nouveau classement par ordre de priorité des mesures identifiées dans la Matrice des actions pour les trois à cinq années suivantes et de chiffrer le coût de ces mesures.

"Rapport d'évaluation des capacités": Rapport établi par le GFAS à la suite d'une mission d'évaluation des capacités au stade de la formulation du projet, sur les aspects fiduciaires liés à la capacité de mise en œuvre, y compris l'appropriation du projet par le pays et la responsabilité, la gestion financière et les systèmes TI; la capacité de passer des marchés; la capacité juridique et la capacité de lutter contre la corruption; les capacités de suivi et de supervision; et toute autre estimation pertinente des capacités qu'il pourra être nécessaire d'effectuer conformément au projet et à ses objectifs.

"Unité nationale de mise en œuvre du CIR" ou **"UNMO":** Unité au sein du gouvernement d'un Pays du CIR désignée pour mettre en œuvre les projets de renforcement des capacités institutionnelles du CIR et aider le PF et les hauts fonctionnaires du Ministère à favoriser le développement d'un commerce durable et inclusif dans le pays.

Acronymes

ANMO	Arrangements nationaux de mise en œuvre du CIR
APD	Aide publique au développement
ATLC	Assistance technique liée au commerce
CAD	Comité d'aide au développement de l'OCDE
CCI	Conseiller commercial international
CDCIR	Comité directeur du CIR
CDN	Comité directeur national du CIR
CEC 1	Comité d'évaluation des projets de Catégorie 1 du CIR
CEC 2	Comité d'évaluation des projets de Catégorie 2 du CIR
CI	Cadre intégré
CIR	Cadre intégré renforcé
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
DE	Directeur exécutif du Secrétariat exécutif du CIR
EDIC	Étude diagnostique sur l'intégration du commerce
EMP	Examen à mi-parcours du CIR
FASCIR	Fonds d'affectation spéciale pour le CIR
FD	Facilitateur des donateurs du CIR
FMI	Fonds monétaire international
GFAS	Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR
IFI	Institution financière internationale
ITC	Centre du commerce international
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
OTC	Obstacles techniques au commerce
PEMO	Principale entité de mise en œuvre
PF	Point focal du CIR
PMA	Pays les moins avancés
PMT	Programme à moyen terme
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
REC	Rapport d'évaluation des capacités
SE	Secrétariat exécutif du CIR
SPS	Sanitaire et phytosanitaire
SRP	Stratégie de réduction de la pauvreté
UNMO	Unité nationale de mise en œuvre du CIR
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Première Partie

La Phase Deux du CIR: Vision, buts et structure

Contexte

1. Le document du programme-cadre pour la Phase Deux du CIR, approuvé en mai 2015, définit un projet pour la Phase Deux du CIR (2016-2022) qui vise à rendre ce dernier plus dynamique et plus axé sur les résultats, gage d'une efficience, d'une efficacité et d'une durabilité accrues ainsi que d'une meilleure optimisation des ressources. L'approche adoptée combine la poursuite et la consolidation des activités/travaux dans les domaines où le CIR a démontré des résultats importants durant la phase un avec les améliorations requises pour remédier aux points faibles relevés à ce stade en ce qui concerne le partenariat et le programme, et pour les réajuster au contexte du financement en faveur du développement du commerce dans les pays les moins avancés (PMA) au cours des sept années que durera la Phase Deux du CIR.

2. Le programme-cadre est centré sur les améliorations à apporter pour la Phase Deux du CIR, y compris un plan de gestion du changement, mais il inclut aussi les renseignements essentiels sur tous les éléments clés du CIR pour servir de référence utile au programme du CIR.

3. Le programme fera preuve de plus de souplesse pour pouvoir atteindre son but et ses objectifs et s'adaptera mieux à la situation, aux priorités et aux initiatives des pays. Le soutien du CIR sera accordé en vue d'obtenir des résultats précis, mais sera assorti d'une certaine flexibilité quant aux structures et activités à promouvoir à cette fin.

4. Ce Recueil vise à fournir le guide d'utilisation complet afin d'opérationnaliser le programme-cadre et contribuer à l'atteinte des objectifs du CIR centré, avec l'accent mis sur une efficience et une efficacité accrues, des résultats durables, des impacts, l'appropriation l'aspect du partenariat tout en assurant l'optimisation des ressources. D'autres changements et mises à jour peuvent être introduits au cours de la Phase Deux du CIR pour répondre aux besoins et priorités changeants du programme du CIR.

Le CIR

5. Le Cadre intégré renforcé (CIR) aide les pays les plus pauvres à acquérir une autonomie économique et une résilience sociale globales au moyen du commerce. Il vise à faire reculer la pauvreté dans le monde en travaillant avec diverses parties prenantes pour assurer la meilleure utilisation du commerce au service du développement durable.

6. Le CIR reste le seul programme exclusivement consacré à aider les PMA à utiliser le commerce comme instrument de croissance économique et comme moyen efficace d'administrer l'Aide pour le commerce. Son mandat, reconnu comme un cadre sans équivalent pour l'efficacité et la fourniture de l'aide, est conforme au Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés et au Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement. Le CIR est en outre reconnu, dans l'Objectif de développement durable

(ODD) 8, comme un mécanisme important pour permettre une croissance économique inclusive dans les environnements les plus difficiles du monde, et il contribue aussi à la réalisation de 9 autres ODD sur 17.

7. En recommandant des réformes en matière de politique et de réglementation, le CIR aide les PMA à remédier aux principales contraintes du côté de l'offre qui freinent le développement durable. Il les aide aussi à surmonter leurs obstacles au commerce en effectuant des études analytiques sur l'intégration du commerce; en favorisant le développement des capacités humaines et institutionnelles; en facilitant les mécanismes de coordination du commerce entre les gouvernements, le secteur privé et les donateurs; et en élaborant des projets qui créent des emplois et contribuent à affranchir les personnes de la pauvreté, notamment les femmes et les jeunes. En outre, le CIR défend la cause du commerce dans les PMA grâce au renforcement des capacités en matière de bonnes pratiques, en mettant les PMA en rapport avec un éventail de partenaires régionaux et globaux, en favorisant le partage d'expériences Sud-Sud et en appuyant la promotion du commerce aux niveaux local et national.

8. La Phase Deux du CIR vise essentiellement à relever de nouveaux défis économiques et à fournir des résultats de manière plus efficace, tout en assurant une meilleure optimisation des ressources. Le CIR a eu une incidence positive en tant que cadre de coordination, en mobilisant des ressources et en assurant la durabilité des interventions. La poursuite de la mise en œuvre exigera un centrage et un engagement renouvelés de la part d'un partenariat global, avec un mandat visant à accroître la durabilité.

Historique du CIR

9. En réponse aux préoccupations exprimées par les PMA quant à leur intégration dans le système commercial multilatéral lors de la première Conférence ministérielle de l'OMC qui s'est tenue en 1996 à Singapour, le Cadre intégré (CI) a vu le jour en 1997. Ce programme a ensuite été remanié en 2001, puis réexaminé en 2005 et renommé CIR. Conformément au Programme d'action de Bruxelles en faveur des pays les moins avancés, des travaux importants ont été engagés afin de créer un programme du CIR plus axé sur les résultats, responsable et dynamique, qui fonctionne selon les principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Le programme met l'accent sur l'appropriation par les pays, sur un renforcement de la coordination et des engagements de la part de tous les partenaires du CIR, sur une gouvernance nationale et globale plus structurée et sur une augmentation des ressources financières pour répondre aux besoins du commerce des PMA.

10. Opérationnel depuis 2010, le CIR œuvre dans 48 PMA et 3 PMA sortis de la catégorie des pays les moins avancés en Afrique, en Asie, dans le Pacifique et sur le continent américain où il avait obtenu des résultats tangibles à la fin de la phase un.

11. À la lumière de l'expérience de la phase un du CIR, marquée par un Examen à Mi-parcours (EMP) en 2012, un examen des outils et procédures opérationnels du Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR en 2014 et l'Évaluation globale de la première phase du CIR réalisée ultérieurement la même année, le Conseil et le Comité directeur du CIR (CDCIR) ont décidé de prolonger le programme pour une Phase Deux de cinq ans supplémentaires (2016-2020), plus une période opérationnelle de deux ans jusqu'à la fin de 2022. Cette volonté de renforcer le partenariat se traduit également par un nouvel énoncé de mission, plus approprié, à savoir "*CIR: Le commerce au service du développement des PMA*".

Vision du CIR

Soutenir les PMA à exploiter le commerce et l'Aide pour le commerce afin de promouvoir une croissance et un développement soutenus, inclusifs et durables

Quatre buts stratégiques du CIR

Renforcer les institutions et les mécanismes de politique

Le CIR cherchera avant tout à renforcer les institutions et les mécanismes de politique, en renforçant la capacité des ministères du commerce et des ministères d'exécution et en soutenant l'élaboration et la mise en œuvre de politiques axées sur un programme de croissance du commerce favorable aux pauvres.

Réduire les contraintes du côté de l'offre

Le CIR continuera d'aider les PMA à surmonter leurs difficultés internes pour trouver pleinement leur place sur les marchés mondiaux à l'exportation. Grâce à des outils diagnostiques, en aidant les gouvernements à programmer et à échelonner des réformes de politique, et au moyen d'interventions ciblées ayant un effet catalyseur, le CIR s'efforcera de faire du commerce un instrument de lutte contre la pauvreté dans les PMA.

Mobiliser des ressources pour le développement du commerce des PMA

La mobilisation de ressources pour la mise en œuvre du programme de développement du commerce des PMA reste un axe essentiel pour le CIR. Des liens plus étroits avec les sources de financement dans les pays, les banques régionales, les organismes internationaux pour le développement et les programmes bilatéraux, accroîtront les investissements pour le commerce des PMA, tout en répondant mieux à leurs priorités nationales.

Promouvoir l'égalité des sexes et le commerce inclusif

Le CIR mettra tout en œuvre pour continuer à encourager la lutte contre les obstacles spécifiques au commerce rencontrés par les personnes vulnérables ou marginalisées. Soucieux de la réduction de la pauvreté, de l'environnement et de l'égalité des sexes, le CIR travaillera aux côtés des institutions locales pour élaborer des politiques favorables au commerce inclusif et durable.

Le cadre de gouvernance du CIR au niveau des pays et à l'échelon global

Au niveau des pays

12. Le CIR vise à rendre les PMA mieux à même d'intégrer le système global commercial d'une manière à contribuer à la réduction de la pauvreté et à un développement durable. Conformément au principe de l'appropriation nationale, la réalisation des buts stratégiques du CIR passe par la mobilisation des structures en place dans les pays et par le renforcement des compétences spécialisées. Pour garantir l'appropriation du programme par les pays et son adaptation à leurs systèmes respectifs, les entités et les rôles énoncés ci-après peuvent varier légèrement d'un pays à l'autre, mais sont clairement tous indispensables à la réalisation des objectifs du CIR.

- Le **Point focal national du CIR (PF)** dirige le processus du CIR au niveau du pays – il s'agit d'un haut fonctionnaire gouvernemental nommé par le PMA et appuyé par une équipe (souvent appelée unité nationale de mise en œuvre (UNMO) ou équipe chargée de la gestion de l'Aide pour le commerce) y compris des experts techniques des différents départements techniques et intégrés dans la structure du gouvernement. Lorsque la capacité existante est faible, le recrutement d'un consultant externe peut être justifié. La mission de l'équipe est double:
  - elle assure l'exécution effective, efficace et durable des projets financés par le CIR pour lesquels elle est l'Entité principale de mise en œuvre (PEMA) ou joue un rôle de superviseur; et
  - elle conseille le PF et les responsables du ministère à défendre les priorités commerciales et à encourager la mobilisation des ressources de l'Aide pour le commerce. L'équipe doit donc inclure (et développer si nécessaire) des capacités en matière de gestion des projets et de questions commerciales.

- Le **Facilitateur des donateurs du CIR (FD)** travaille avec le PF pour faciliter la coordination des donateurs et le dialogue entre ces derniers et le gouvernement sur les questions commerciales et l'Aide pour le commerce. L'objectif principal du FD est de favoriser l'intégration du commerce dans les politiques et programmes nationaux et dans la programmation des donateurs, s'agissant en particulier de faciliter la mise en œuvre dans les délais de la Matrice des actions de l'EDIC. Le FD est le représentant d'un donateur contribuant activement à soutenir le programme du PMA en matière de commerce; il est choisi par le gouvernement et les autres donateurs. En règle générale, le FD devrait être un important donateur en matière d'Aide pour le commerce et/ou d'aide au renforcement des capacités du côté de l'offre; dans les cas où il existe des groupes de travail gouvernement-donateur chargés des questions liées au commerce ou à l'Aide pour le commerce, c'est idéalement au président donateur de ce groupe de travail que revient le rôle de FD.

- Le **Comité directeur national du CIR (CDN)** est organisé par l'intermédiaire de deux mécanismes:
  - *un mécanisme national de consultation et de coordination sur le commerce.* Il est vivement recommandé d'utiliser les mécanismes nationaux existants (par exemple comité de l'OMC ou autre organisme national de consultation/coordination des

politiques commerciales, tel qu'un comité de facilitation des échanges, un comité des négociations commerciales, des groupes de travail thématiques, etc.). Le mécanisme consultatif national sur le commerce doit avoir une large représentation de hauts fonctionnaires et devrait être utilisé comme outil national de dialogue sur le commerce avec les parties prenantes pertinentes; et

- *un comité directeur de l'Aide pour le commerce (y compris les projets du CIR).* Ce comité devrait avoir des représentants au niveau technique pour suivre la mise en œuvre des projets.

Le ministère responsable du commerce et le PF devraient coordonner les deux mécanismes afin d'assurer un retour d'information et une coordination appropriés. La structure institutionnelle devrait être basée sur les mécanismes nationaux existants et être flexible et pouvoir s'adapter aux différentes réalités sur le terrain.

13. Collectivement, les structures nationales sont appelées "arrangements nationaux de mise en œuvre" (ANMO) du CIR. Dans la structure de la Phase Deux du CIR, les UNMO cesseront d'être un simple outil d'exécution de l'Aide pour le commerce pour se consacrer au renforcement des capacités locales afin d'assurer la durabilité des structures d'exécution. Les modalités de transition se trouvent dans les Lignes directrices proposées pour assurer la durabilité des interventions du Cadre intégré renforcé (CIR) au niveau des pays et dans la Note sur le processus de la phase de soutien à la durabilité du CIR.

Au niveau global

14. Au niveau global, la structure de gouvernance du CIR comporte une instance globale pour la transparence (CDCIR), un organe décisionnel (Conseil du CIR) et un appareil d'exécution (SE et GFAS).

- Le **CDCIR** examine l'efficacité globale du partenariat, y compris les résultats de l'ensemble des partenaires, et veille à la transparence du processus du CIR. Il est composé de tous les PMA, de tous les Donateurs, des six Agences Participantes du CIR, du SE et du GFAS *ex officio*, ainsi que des autres partenaires auxquels le Conseil du CIR a accordé le statut d'observateur.
- Le **Conseil du CIR** est le principal organe chargé de prendre des décisions stratégiques pour apporter un soutien, exercer une surveillance opérationnelle et financière et définir des orientations dans le cadre du programme du CIR. Conformément aux bonnes pratiques de gestion, il délègue la prise de décisions en matière de gestion dans le cadre de certains objectifs et mandats au Directeur exécutif du SE (DE) et au GFAS, qui doivent alors lui rendre compte de leurs résultats au regard de ces objectifs. Le Conseil du CIR est composé de trois représentants des PMA en poste dans les capitales, de trois représentants des Donateurs du CIR, de représentants des Agences Participantes du CIR et des Agences ayant le statut d'observateur, ainsi que du DE et de l'Agent exécutif du GFAS en tant que membres *ex officio*.
- Le **SE**, dont les bureaux administratifs sont situés à l'OMC, collabore avec le **GFAS** sélectionné pour soutenir le programme.

15. Le mandat et le règlement intérieur du CDCIR et du Conseil du CIR figurent en annexes au présent Recueil.

16. Les Annexes A et B de la première partie énoncent les mandats et les fonctions du CDCIR et du Conseil du CIR; les Annexes C, D and E contiennent le mandat du SE, la description de poste du Directeur exécutif et le mandat du GFAS, respectivement.

Priorités pour la Phase Deux du CIR: résultats durables, partenariat, communications, gouvernance et efficacité

17. La Phase Deux du CIR s'emploiera en priorité à mobiliser des ressources pour la mise en œuvre du programme de développement du commerce des PMA et à faire en sorte que des améliorations durables des capacités aient été introduites pour tous les PMA à la fin de la période considérée. À cette fin, le programme mettra l'accent en particulier sur l'exploitation du partenariat pour obtenir des impacts sur le terrain et sur des mesures de réformes pour améliorer la gouvernance et les communications et pour accroître l'efficacité.

1 Viser des résultats durables pendant toute la durée de la Phase Deux du CIR

18. La Phase Deux met l'accent sur la durabilité à long terme et sera à maintenir tout au long du cycle du projet. Cela exige du programme et des partenaires qu'ils mettent au point et introduisent progressivement des "stratégies de durabilité" conçues pour maximiser la durabilité des avantages et résultats du CIR avec un soutien correspondant du Fonds d'Affectation spéciale pour le CIR (FASCIR) si nécessaire.

19. Dans ce contexte, le Conseil du CIR a approuvé en novembre 2015 les *Lignes directrices pour assurer la durabilité des interventions du Cadre intégré renforcé (CIR) au niveau des pays,* reproduites dans la deuxième partie du Recueil. Tous les projets attendant l'approbation en Phase Deux du CIR devraient suivre les lignes directrices dès le début des préparatifs. La manière dont sont suivies les lignes directrices devrait être adaptée au contexte spécifique du pays et l'état de la mise en œuvre du projet.

2 Mobiliser les ressources pour commerce inclusif

20. Le CIR renforcera la capacité des PMA de mobiliser des facteurs économiques intérieurs, en contribuant à augmenter les ressources dans le pays et en favorisant la durabilité économique à long terme. Dans un souci de continuer à remplir son mandat tout au long de la deuxième phase du CIR, le programme du CIR visera tant au niveau global qu'au niveau national, à créer des relations renforcées avec des organisations régionales et des banques régionales de développement. Cela permettra de mettre davantage l'accent sur l'intégration commerciale régionale et contribuera à accroître la participation des PMA aux marchés internationaux et aux chaînes de valeur globales.

21. Au cours de la deuxième phase du CIR, il est envisagé de mettre encore davantage l'accent sur le développement du secteur privé en lui permettant de participer de façon active. Le CIR mobilisera les principaux facteurs qui déterminent l'investissement dans le développement des capacités commerciales, s'appuyant sur les gouvernements, le secteur privé, les partenaires du développement et les organisations pour tirer parti des possibilités d'investissement.

3 Mobiliser le partenariat du CIR pour avoir un impact sur le terrain

22. Eu égard au rôle unique du cadre de partenariat du CIR, tous les partenaires du CIR ont accepté les tâches et les responsabilités consistant à mobiliser, coordonner et renforcer les capacités des PMA et à accroître le flux des ressources pour consolider le travail accompli au titre des arrangements précédents. Le document du programme-cadre pour la deuxième phase du CIR demande un engagement actif de la part de tous les ensembles de partenaires,

qui peuvent chacun apporter leurs contributions propres – opérations, compétences, force de leur image et ressources financières. Le nouveau programme-cadre souligne la manière dont les Donateurs du CIR, les PMA et les Agences du CIR devront se montrer plus actifs et plus responsables durant la Phase Deux du CIR pour assurer la coordination et la mobilisation des ressources.

23. Pour la Phase Deux du CIR, le succès dépendra du net renforcement de tous ces éléments, tant au niveau de la gouvernance centrale et de la gestion du CIR qu'à celui de ses opérations dans les PMA. Les engagements spécifiques recommandés pour chaque groupe de partenaires du CIR au cours de la Phase Deux du CIR, compte tenu de l'expérience et des enseignements tirés de la phase un du CIR, sont résumés ci-après. Pour améliorer les résultats dans le cadre de la Phase Deux du CIR, les différents partenaires du CIR devront accepter explicitement ces engagements, qui constituent une forme d'énoncé de leurs responsabilités respectives.

Encadré 1: Responsabilités des partenaires du CIR dans le cadre de la Phase Deux du CIR

Responsabilités des partenaires du CIR dans le cadre de la Phase Deux du CIR

Gouvernements des PMA: diriger les efforts visant à développer les échanges; promouvoir le rôle du commerce dans le développement; associer davantage toutes les parties prenantes concernées; valider solidement les EDIC et leurs mises à jour, les Matrices des actions et le programme à moyen terme (PMT); assurer le lien et la synchronisation des activités du CIR avec la formulation des stratégies nationales sectorielles et relatives au commerce et au développement; se concentrer sur des priorités claires; en tant qu'entités de mise en œuvre des projets, produire les résultats promis; mobiliser les fonds du CIR en même temps que leurs propres ressources et d'autres; transmettre leurs données d'expérience; et assurer la durabilité des avantages tirés du CIR.

Agences du CIR: être plus actives dans le cadre du CIR; respecter les priorités identifiées grâce au processus de l'EDIC, mieux les soutenir et synchroniser leurs activités d'Aide pour le commerce avec ces priorités; se coordonner et accepter la coordination; mobiliser les fonds du CIR en même temps que leurs propres ressources et d'autres; se montrer ouvertes à la possibilité de détacher des experts auprès du SE ou de structures dans les pays, selon les demandes; en tant qu'entités de mise en œuvre, produire les résultats promis; et jouer un rôle actif pour assurer la durabilité des avantages tirés du CIR.

Donateurs du CIR: être plus actifs dans le cadre du CIR; respecter les priorités identifiées grâce au processus de l'EDIC, mieux les soutenir et synchroniser leurs activités d'Aide pour le commerce avec ces priorités; donner des moyens aux facilitateurs des Donateurs du CIR (FD), les soutenir et les tenir responsables de leurs tâches; se coordonner et accepter la coordination; se montrer ouverts à la possibilité de détacher des experts auprès du SE ou de structures dans les pays, selon les demandes; produire les résultats promis pour mobiliser leurs propres ressources et d'autres au titre de l'Aide pour le commerce; fournir des financements appropriés et prévisibles au FASCIR; et jouer un rôle actif pour assurer la durabilité des avantages tirés du CIR.

24. C'est aux partenaires eux-mêmes qu'incombe la responsabilité de s'acquitter de leurs rôles, par l'intermédiaire des systèmes de compte rendu et des structures de gouvernance du CIR. Le SE et le GFAS ont un rôle déterminant à jouer pour éclairer les processus du partenariat, mais ils ne disposent que de moyens limités pour s'assurer que les partenaires obtiennent les résultats escomptés.

25. Durant la phase un du CIR, ce dernier a commencé à former de nouveaux partenariats avec les institutions et à engager des initiatives visant à ouvrir aux PMA des possibilités supplémentaires d'accéder à des ressources en vue de renforcer leurs capacités liées au commerce. Pour la Phase Deux du CIR, le SE continuera d'établir des partenariats et de les consolider pour soutenir les chaînes de valeur agricoles, le commerce des services, le

commerce régional, le commerce électronique, le secteur privé et le développement du secteur privé, y compris les micro, petites et moyennes entreprises et autres selon les besoins.

4 Utiliser la communication et le partage d'expérience pour une mise en œuvre efficiente du CIR

26. L'enjeu principal de la communication au cours de la Phase Deux est de faire en sorte que les contributions potentielles du commerce et, partant, du renforcement des capacités commerciales, reçoivent une attention suffisante et soient assorties du degré de priorité nécessaire parmi les questions urgentes se faisant concurrence que doivent traiter les dirigeants et responsables dans de nombreux PMA.

27. Le CIR en tant que partenariat global est bien placé pour contribuer à faire en sorte que le potentiel qu'offre le commerce soit clairement évalué lors de la fixation des priorités de développement stratégiques dans les pays bénéficiaires du CIR, et que les structures du CIR dans les pays fassent l'objet de la reconnaissance, du soutien et de l'engagement nécessaires pour remplir leurs rôles. Certains des changements prévus au cours de la Phase Deux du CIR prévoient des efforts supplémentaires pour collaborer avec le secteur privé et dans le cadre des interventions régionales. Le CIR envisagera sérieusement d'affecter des ressources à une stratégie de communication, accordera une attention et des ressources à une approche stratégique des communications, notamment par le biais d'un site Web remanié permettant une meilleure liaison avec les outils de communication dans les pays et offrant une plate-forme interactive pour le partage des données d'expérience et l'apprentissage en ligne. L'accent mis sur le commerce dans les ODD et la manière dont ces derniers s'articulent avec le CIR offrent aussi des possibilités de promouvoir le commerce dans les PMA.

5 Renforcer la gouvernance

a. Plus d'autonomie pour le Secrétariat exécutif du CIR

28. Parce que le SE va se renforcer, étendre ses responsabilités et devenir encore plus comptable de son action, un rééquilibrage a été opéré entre le Secrétariat exécutif (SE) du CIR et le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS). Au cours de la deuxième phase le SE va être le coordonnateur du programme, assurant la mise en œuvre du programme-cadre pour la Phase Deux, tandis que la fonction de GFAS devra être celle d'un fournisseur de services fiduciaires. Les changements principaux pour le renforcement de gouvernance du CIR comprennent:

    a. renforcement de la capacité du SE à superviser et suivre la mise en œuvre effective du programme durant la Phase Deux grâce à l'amélioration des systèmes d'information de gestion et des méthodes de travail, ainsi qu'à l'attribution au SE de ressources humaines supplémentaires pour renforcer ses outils de gestion de programme;

    b. dispositions expresses concernant l'évaluation par le Président du Conseil du CIR du comportement professionnel du DE. Le renforcement de la fixation des objectifs et de l'obligation pour le DE de rendre compte de ses résultats au Conseil du CIR, avec des dispositions similaires du haut en bas de la hiérarchie, permettront de maintenir un haut niveau de résultats pour l'ensemble de l'équipe du SE.

    c. consolidation des portefeuilles de pays en concentrant sur les clusters régionaux et la décentralisation du personnel du SE, si besoin est;

d. renforcement des fonctions du CIR en tant que cadre et instrument de coordination grâce à un SE plus dynamique et doté de capacités plurifonctionnelles qui en conforteront l'action; et

e. modification du mandat du GFAS durant la Phase Deux afin de refléter l'adaptation des services fournis à la capacité fiduciaire de chaque pays;

29. La condition d'équilibre essentielle à une délégation plus normale des responsabilités en matière de gestion est que des objectifs plus directs et explicites soient fixés pour le DE et son personnel et pour le GFAS et qu'ils fassent preuve d'une entière transparence et rendent pleinement compte de leurs résultats au Conseil du CIR. Les mécanismes de fixation d'objectifs et de responsabilisation pour les résultats du DE (et, à travers lui, tous les membres du SE) reposeront sur des évaluations annuelles des résultats mises en place conjointement par le DE et le Conseil du CIR et suivies par le Président du Conseil du CIR, en consultation avec tous les membres du Conseil. Ces évaluations doivent être conformes à la description de poste formelle du DE (voir Annexe D) et définir les priorités stratégiques pour la période, ainsi que des objectifs mesurables dans tous les cas où ce sera possible. En vertu de l'arrangement administratif qui place ce programme multipartenaires sous l'égide de l'OMC, le rapport du Président du Conseil du CIR sera transmis au Directeur général de l'OMC comme fondement de son évaluation annuelle formelle et contractuelle des résultats du DE. En vertu de ce mécanisme, le Directeur général de l'OMC peut aussi intégrer, s'il y a lieu, des questions de nature administrative, afin de rendre véritablement opérationnelles durant la Phase Deux du CIR les dispositions du CIR en matière de responsabilité.

30. Le mandat du GFAS a été remanié en fonction du rééquilibrage des rôles du SE et du GFAS. Le travail du GFAS sera évalué sur une base annuelle. Le GFAS rend compte au DE au titre d'un contrat d'objectifs signé entre eux. Une évaluation annuelle des résultats du GFAS sera réalisée par le DE puis présentée au Conseil du CIR. De la même manière, le DE passe un contrat d'objectifs avec le Président du Conseil du CIR, auquel il rend compte et qui évalue ses résultats en concertation avec le Conseil du CIR. Les indicateurs de résultats seront élaborés par le programme au moyen du cadre de S&E, avec la contribution du GFAS, et ils seront présentés par le SE au Conseil du CIR et feront l'objet d'un suivi sur la base de ses plans de travail et rapports annuels et de l'évaluation par le DE de ce que reflètent les indicateurs.

b. Renforcer l'appropriation nationale par les PMA ainsi que leurs capacités commerciales

31. Conformément à l'objectif fondamental consistant à renforcer l'appropriation nationale et à améliorer durablement les capacités commerciales de tous les Pays du CIR avant le terme de la Phase Deux, le CIR prolongera et renforcera les mesures énoncées ci-après, de façon non moins proactive, en fonction des besoins et des préférences des différents Pays du CIR:

a. adopter des plans de formation et de renforcement institutionnel de concert avec les pays afin que des capacités humaines et institutionnelles suffisantes soient en place pour permettre l'appropriation nationale et prolonger les résultats du CIR;

b. promouvoir une meilleure harmonie avec les mécanismes nationaux dans la gestion de l'Aide pour le commerce, le dialogue donateurs-gouvernement-secteur privé (notamment les groupes de travail sectoriels) et les consultations/la coordination nationales relatives à la politique commerciale;

c. intégrer pleinement les fonctions de UNMO dans les structures gouvernementales afin d'en assurer la durabilité;

d. renforcer la participation et la responsabilité des autres ministères essentiels, des institutions liées au commerce et du secteur privé en ce qui concerne les fonctions de pilotage et de l'élaboration des projets ainsi que la supervision de ceux-ci. Réfléchir à des mécanismes formels de collaboration avec d'autres ministères, institutions et parties prenantes au-delà du CDN;

e. renforcer les partenariats destinés à mobiliser des ressources, par des activités de renforcement des capacités (un module de formation par exemple), de communication et de promotion du commerce; et

f. communiquer pour promouvoir le commerce et accompagner la mise en œuvre des projets.

c. Se prémunir contre les conflits d'intérêts potentiels

32. En ce qui concerne la gouvernance d'un programme comme le CIR qui compte de multiples partenaires, il convient tout particulièrement de veiller à éviter les conflits d'intérêts dans les cas où les institutions partenaires ayant un rôle de gouvernance ont aussi un intérêt financier dans les activités du CIR. À ce jour, les situations de ce type ont concerné principalement des Agences Partenaires du CIR, mais elles peuvent également survenir dans le cadre de la mise en œuvre de projets du CIR par des gouvernements ou en lien avec certains donateurs. Dans une certaine mesure, la Règle du Règlement intérieur du Conseil du CIR anticipe peut être d'éventuels conflits entre les rôles respectifs des différentes Agences en énonçant ce qui suit: "Le consensus [au sein du Conseil] englobera les représentants des Donateurs, des PMA et de l'OMC, les vues des cinq autres Agences Participantes étant prises en compte. Dans les cas où il ne serait pas possible d'arriver à un consensus, les représentants des PMA et des Donateurs auront recours au vote". Pour se conformer aux normes reconnues en matière de gouvernance impartiale, le CIR, dans sa Phase Deux, a renforcé cette déclaration de principe dans le Règlement intérieur du Conseil du CIR[1] qui protège le Président du Conseil du CIR contre toute perception de conflits d'intérêts dans l'exercice de la fonction de prise de décisions incombant au Conseil du CIR.

6 Accroître l'efficience

33. L'objectif consistant à comprimer les délais et les ressources financières nécessaires pour obtenir des résultats au titre du CIR est pris en compte dans tous les domaines du programme cadre et devra figurer également dans sa mise en œuvre. Pour accroître l'efficience, le SE devra améliorer ses processus d'aide aux pays dans la mise en œuvre du CIR, et ses processus internes.

34. Sur la base de certains éléments d'évaluation empiriques et de consultations avec les parties prenantes, on a identifié une série de goulets d'étranglement et de gains d'efficacité possibles dans le cycle de projet du CIR. Cela suggère une application plus souple des prescriptions sous forme de conseils, adaptée à un programme plus mature et que les pays pourraient plus aisément s'approprier. Plus particulièrement, étant donné les retards les plus couramment observés, l'accent est mis sur l'élimination progressive des mesures prises par le GFAS et le SE qui font double emploi et/ou qui prennent trop de temps. À cette fin, l'adaptation du système

[1] Tout membre du Conseil du CIR se retirera dès lors qu'il pourrait être considéré comme se trouvant dans une situation de conflit d'intérêts. En cas de doute concernant l'applicabilité de cette règle, le membre consultera le Président et/ou le Directeur exécutif du CIR. Le Conseil pourra aussi décider qu'il y a conflit d'intérêts et que le membre doit être remplacé par un autre membre provenant du même groupe de mandants ou d'un autre groupe de mandants (PMA ou Donateurs) pour examen de la question et décision à ce sujet.

d'information de gestion permettra de mieux suivre les progrès réalisés et en rendre compte, de faciliter une gestion axée sur les résultats et de renforcer le SE dans sa capacité de supervision et de suivi. La fonction la "Qualité au stade initial" est intégrée dans le système d'information de gestion afin d'assurer la qualité des propositions de projets pour déterminer si le projet est prêt pour être approuvé et mis en œuvre.

35. Parmi les autres mesures visant à accroître l'efficience, il y a le regroupement des portefeuilles de pays sur une base régionale, qui autorisera des missions du SE, prolongées ou récurrentes, visant à accompagner la conception et la formulation de projets, et la décentralisation du personnel du SE, si besoin est.

36. La valeur ajoutée du CIR sera donc accrue dans sa Phase Deux grâce à des mesures d'économie et à l'amélioration des règles de calcul des frais administratifs, ainsi qu'à une efficacité et une efficience accrues du programme. Pour faire des économies, la rationalisation des procédures de travail et l'amélioration des systèmes d'information de gestion sont des éléments clés. Une combinaison de trois éléments a été utilisée pour estimer à titre indicatif les budgets nécessaires pour assurer la réussite de la Phase Deux du CIR: besoins, capacité et ressources vraisemblablement disponibles. La gestion des contributions et des décaissements restera donc une tâche importante au cours de la Phase Deux du CIR. Pour l'élaboration d'un cadre d'optimisation des ressources du CIR, des propositions visant à ajouter de la valeur seront présentées là où cela est possible. Un cadre d'optimisation des ressources pour le CIR sera établi et présenté au Conseil du CIR pour approbation, après quoi il sera inséré dans le Recueil.

37. Étant donné que l'appel d'offres pour la sélection de la PEMO est intrinsèquement lié à l'optimisation des ressources, le CIR encourage ce mode de sélection chaque fois que cela est possible. Cependant, les structures juridiques de nombre des Agences du CIR qui contribuent à l'exécution des projets du CIR les empêchent de participer aux appels d'offres. Par conséquent, le cadre pour l'optimisation des ressources du CIR fournira des directives générales sur l'approche souhaitable tenant compte à la fois de cet impératif et les aspects pratiques précités, tout en maximisant le niveau de compétitivité dans la sélection de la PEMO. Une fois que le cadre pour l'optimisation des ressources aura été adopté par le Conseil du CIR, le SE et le GFAS prépareront une modalité de mise en œuvre détaillée qu'ils présenteront au Conseil du CIR pour approbation.

Opérations du programme

38. Pour la Phase Deux du CIR les principales modalités du programme du CIR sont conservées, mais la portée, les outils et les opérations du programme pour rendre ce dernier plus souple et mieux adapté aux circonstances, besoins et possibilités propres des différents PMA ont changé.

1 Stage préparatif/pré-EDIC

39. La première étape du processus du CIR vise surtout à faire comprendre le rôle positif que le commerce peut jouer à l'appui d'un développement durable et inclusif par le biais de l'information et de la sensibilisation des parties prenantes, et à définir précisément les structures nationales, c'est-à-dire identifier un PF, un FD et l'organisme qui fera fonction de CDN. Très peu de pays doivent encore commencer ou recommencer le processus du CIR. Pour les pays qui demandent un soutien pour commencer ou recommencer le processus du CIR, une aide sera fournie pour mener des activités d'information et de sensibilisation des parties

prenantes, confirmer les structures nationales et préparer le stage de diagnostic. Les projets pré-EDIC sont d'une durée maximale de 12 mois avec un financement par le CIR de 50.000 dollars EU maximum.

2 EDIC/Mise à jour de l'EDIC: Affûter et synchroniser les outils diagnostiques

40. La plupart des Pays du CIR ont déjà réalisé leur première EDIC, et nombre d'entre eux l'ont même déjà mise à jour une fois. Dans la Phase Deux du CIR, la majorité des études diagnostiques du CIR consisteront en mises à jour. Lorsque cela est justifié par la demande des PMA concernés, le CIR envisagera de soutenir la préparation d'une EDIC régionale pour explorer plus à fond les possibilités régionales.

41. Les pays qui ont commencé leur EDIC/Mise à jour de l'EDIC doivent suivre les "Lignes directrices pour l'Étude diagnostique sur l'intégration du commerce (EDIC) et la Mise à jour de l'EDIC dans le cadre de la deuxième phase du CIR" approuvées par le Conseil du CIR en novembre 2016, avec un budget maximal de 200.000 dollars EU.

42. L'EDIC est l'ancrage analytique du CIR et de ses contributions et offre au gouvernement, à la société civile, au secteur privé et aux partenaires de développement une plateforme commune leur permettant de s'approprier la stratégie suivie par le pays en matière de commerce et de développement pour assurer son avenir commercial. Durant la Phase Deux du CIR, le processus de l'EDIC sera abordé comme une occasion unique de renforcer les capacités au niveau national, l'objectif étant que les mises à jour ultérieures de l'EDIC soient gérées par le PMA lui-même. La participation active des donateurs et des agences au processus de l'EDIC ainsi que le suivi interne coordonné au sein de ces organisations sont des éléments essentiels pour le succès de cette approche.

43. La plupart des EDIC ont été le résultat d'une coopération entre le PMA et la CNUCED, le PNUD ou la Banque mondiale en tant que principales entités de mise en œuvre (PEMO). Les pays qui entreprennent une EDIC durant la Phase Deux du CIR devront identifier une PEMO, mais le SE aidera les PMA à opérer leur choix à partir d'un large éventail de partenaires possibles, parmi lesquels il y aura toujours la CNUCED, le PNUD et la Banque mondiale, mais aussi d'autres organismes ou entités (par exemple partenaires de développement, organisations non gouvernementales, instituts de recherche, universités ou entités du secteur privé). Pour les mises à jour des EDIC, l'étude pourra être gérée par le PMA lui-même s'il en a les capacités; le rôle des partenaires ne devrait plus être que consultatif.

44. En raison du nombre croissant d'études sur l'environnement et les résultats commerciaux des PMA, les EDIC et leurs mises à jour pourront être plus courtes et simplifiées sans compromettre la rigueur analytique des diagnostics. Pour la même raison, les EDIC et leurs mises à jour seront élaborées, communiquées et validées plus rapidement. On aidera les UNMO chargées des EDIC et de leurs mises à jour à rendre les documents plus accessibles et à en faire des résumés à l'intention de ceux qui s'occupent des politiques et des opérations, en respectant un calendrier arrêté d'un commun accord, dans le cadre d'un processus inclusif de consultation visant à maximiser l'appropriation nationale.

45. Dans la mesure du possible, les EDIC, et en particulier leurs mises à jour, seront planifiées et programmées à l'avance pour être bien synchronisées avec les cycles d'élaboration des stratégies nationales des pays en matière de commerce ou de développement et/ou de leurs grands programmes sectoriels. Comme ces cycles de planification constituent la base principale de la planification des donateurs en matière d'Aide pour le commerce, cette

synchronisation permettra de maximiser les possibilités d'acheminer des ressources vers les priorités inscrites dans la Matrice des actions.

46. Durant la Phase Deux du CIR, on s'emploiera en priorité à faire en sorte que la Matrice des actions de l'EDIC soit plus efficace pour ce qui est de l'intégration du commerce, de la coordination des donateurs et de la mobilisation des ressources. Il sera recommandé aux UNMO d'élaborer des Matrices des actions incluant un PMT, c'est-à-dire un programme visant à renforcer les capacités de production et de commerce, y compris les réformes indispensables à l'amélioration des conditions de l'activité commerciale à moyen terme. La Matrice des actions/le PMT incluront en principe un plan de réforme cohérent, des projets de renforcement des capacités et les autres actions nécessaires, ainsi que la manière dont ils s'articulent avec la réalisation des objectifs globaux de développement national. La Matrice des actions/le PMT constitueront la base des discussions entre le Pays du CIR (soutenu par le FD) et les donateurs locaux et aideront à spécifier les activités qui seront financées par le gouvernement et celles qui seront cofinancées par les donateurs et pour lesquelles il faudra trouver des ressources supplémentaires, notamment auprès du secteur privé et des associations philanthropiques. La Matrice des actions/le PMT devraient être élaborés en coopération étroite avec le FD pour assurer que l'enveloppe de financement visée soit réaliste.

3 Mode de fonctionnement des projets du CIR à l'appui des capacités institutionnelles et des capacités du côté de l'offre

47. Afin d'aider les PMA à renforcer les capacités liées au commerce, le CIR a établi deux guichets de financement pour soutenir le renforcement des capacités institutionnelles et des capacités du côté de l'offre durant la phase un du CIR, par exemple les projets de Catégorie 1 'Soutien aux ANMO' et des projets de Catégorie 2. Ces guichets de financement seront maintenus le temps de la transition pendant la Phase Deux; à mesure que la mise en œuvre de la Phase Deux progressera, les guichets de financement seront regroupés en un seul instrument,[2] ce qui simplifiera l'accès au financement du CIR pour les PMA.

Renforcement des capacités institutionnelles/'Soutien aux ANMO'

48. Le CIR fournira un appui pour renforcer la capacité des UNMO de se doter d'un programme commercial propice à une croissance durable en faveur de la population pauvre. Au début de la mise en œuvre du CIR, ce dernier pourra financer un projet de soutien aux ANMO d'une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans échelonné sur une période initiale de trois années suivie de deux années supplémentaires à l'issue d'une évaluation à mi-parcours montrant les progrès accomplis par rapport aux objectifs du projet et justifiant l'extension sur deux années supplémentaires. Le montant du financement des projets de soutien aux ANMO s'élève à 300.000 dollars EU par an maximum; ces projets peuvent inclure des composantes pour le renforcement des capacités institutionnelles et des capacités du côté de l'offre.

49. Au cours de la première phase du CIR, 11 pays n'ont pas bénéficié de ce type d'aide accordée sous forme de projets de soutien aux ANMO. Ces pays devraient demander à en bénéficier durant la Phase Deux du CIR; l'aide sera fournie suivant une approche plus souple et plus adaptée pour répondre à la situation particulière des PMA, par exemple en mettant l'accent sur l'accession à l'OMC, les questions qui se posent après l'accession, la réforme du climat de l'investissement, etc.

[2] Les modalités pour combiner des projets de Catégorie 1 et de Catégorie 2 seront présentées dans la Deuxième partie du Recueil: Une compilation des Lignes directrices pour la Phase Deux du CIR, disponible en ligne sur le site internet du CIR.

50. Le cadre logique du programme du CIR pour la Phase Deux du CIR prévoit aussi l'inclusion de petits projets prioritaires destinés à renforcer les capacités liées au commerce et les capacités du côté de l'offre dans le cadre de projets du soutien aux ANMO, à condition qu'ils aient été identifiés dans la Matrice des actions de l'EDIC, combinant ainsi efficacement le soutien précédemment fourni au titre des deux catégories de financement; les composantes des projets visant à éliminer les contraintes du côté de l'offre (anciens projets de la Catégorie 2) devraient être choisis de manière stratégique de façon à ce qu'ils complètent des projets existants ou comblent des lacunes et mettent fortement l'accent sur l'objectif de mobilisation des ressources. Dans le souci de réduire la complexité des procédures du CIR, les projets combinés sont encouragés car ils éviteront aux pays de longues procédures d'élaboration des projets.

Projets de soutien à la durabilité

51. Dans la mesure où des pays n'ont pas encore atteint le seuil de durabilité après la fin de projets "Soutien aux ANMO", on s'emploiera davantage durant la Phase Deux du CIR à assurer la durabilité des capacités des UNMO au-delà de la période de cinq ans que dureront les projets. Après l'achèvement du projet de soutien aux ANMO et sur la base d'une évaluation de la capacité à poursuivre l'intégration du commerce, la coordination de l'assistance liée au commerce et la mobilisation des ressources, le CIR pourra financer des projets de soutien à la durabilité des ANMO pour une durée pouvant aller jusqu'à deux ans. Le montant indicatif du financement pour ce type de projets s'élève à 150.000 dollars EU par an.

52. Le soutien sera personnalisé selon les besoins des PMA. Le mode de fonctionnement est élaboré dans les "Lignes directrices proposées pour assurer la durabilité des interventions du CIR au niveau des pays" approuvées au mois d'août 2016.

Soutenir les capacités du côté de l'offre: Projets catalytiques à petite échelle; études de faisabilité; soutien à formulation des projets.

53. Le FASCIR peut soutenir des projets prioritaires à petite échelle identifiés dans la Matrice des Actions de l'EDIC pour renforcer les capacités liées au commerce et à l'offre. Avant l'amélioration de la situation du financement pour la deuxième phase, les demandes de financement seront limitées au maximum de 1,5 million de dollars EU.

54. Tout comme les modalités établies dans le cadre de la première phase du CIR, les propositions de projets sont préparées et coordonnées par une équipe technique/UNMO sous la responsabilité du PF, en étroite consultation avec le CDN et avec l'assistance du FD. Lors de la préparation de ces propositions, l'UNMO peut demander des conseils et de l'assistance à d'autres partenaires, tels que les Agences Partenaires du CIR, les agences régionales ou autres, des donateurs, des ONG, etc. L'assistance à l'élaboration de propositions de projets peut être fournie par des projets de Catégorie 1 ou par le soutien bilatéral ou par d'autres institutions ou entités partenaires compétentes dans le pays ou des agences internationales. Si des activités préparatoires de projet n'ont pas été prévues grâce à des ressources de Catégorie 1, les Pays du CIR peuvent demander un **appui à la préparation des projets** à hauteur de 100.000 dollars EU maximum pour concevoir des projets susceptibles d'être financés, principalement par des fonds extérieurs.

55. Au cas où un Pays du CIR aurait besoin d'aide concernant la viabilité technique et la faisabilité économique d'une intervention particulière de renforcement des capacités du côté de l'offre avant même de développer des projets à part entière, il pourra demander un soutien **consacré aux études de faisabilité** d'un montant pouvant atteindre 200.000 dollars EU **du**

FASCIR. Les études de faisabilité, bien que classées sous l'appellation Catégorie 2, ne sont pas nécessairement des projets à part entière et comme tels n'ont pas besoin de conformer entièrement avec les lignes directrices pour les projets de Catégorie 2 du CIR. Cela peut inclure une évaluation approfondie de certaines opportunités émergeantes qui sont considérées comme une priorité par le Pays du CIR.

56. Les montants susmentionnés reflètent un maximum absolu qui pourrait être demandé pour chaque projet selon la modalité. Afin d'assurer une meilleure responsabilité, les Pays du CIR sont encouragés à soumettre leurs projets pour le financement bien au-dessous des montants indiqués.

57. L'évaluation et l'approbation de chaque projet seront fondées sur un cadre logique faisable, un budget basé sur les activités en lien avec le cadre logique et l'efficacité du projet par rapport à son coût.

58. Les Lignes directrices pour la conception et la formulation des projets, y compris les modèles d'un cadre logique, d'un plan de travail et d'un budget basé sur les activités figurant dans la deuxième partie du Recueil fournissent des orientations aux Pays du CIR pour formuler des propositions de projets correspondantes.

59. Dans la mesure où une partie aussi importante des ressources extérieures nécessaires à la mise en œuvre des priorités recensées dans l'EDIC et la Matrice des actions ou le plan à moyen terme des Pays du CIR devra venir d'autres sources, il est crucial de transformer rapidement les priorités énoncées dans ces instruments en projets financés. Dans l'idéal, il faudrait avoir identifié les ressources devant servir à financer les activités prioritaires en même temps que la validation de l'EDIC ou de sa mise à jour ou peu de temps après. Les activités initiales de planification en vue de l'organisation d'une table ronde entre le PF et le FD devraient débuter lorsque la note de réflexion sur l'EDIC est approuvée, et se poursuivre parallèlement à l'élaboration de l'EDIC et des priorités énoncées dans la Matrice des actions/le PMT. Le soutien du CIR devrait être utilisé pour faciliter la mobilisation de ressources à l'appui de la Matrice des actions/du PMT, par exemple par le biais des activités d'élaboration de projets, dans le cadre d'une coordination étroite et suivie avec les donateurs et d'un soutien au renforcement des capacités de mobilisation.

60. Le financement du CIR pour le renforcement des capacités du côté de l'offre est accordé étant entendu que des efforts ont été déployés en vue de mobiliser d'autres fonds et contributions, y compris en nature (par exemple auprès des partenaires du développement, du gouvernement, du secteur privé, des associations philanthropiques, etc.) et qu'ils sont documentés dans la proposition de projet. Cependant, la mobilisation réussie de fonds supplémentaires ne constitue pas une condition préalable à ce financement.

4 S'adapter aux grandes tendances du commerce

61. Pour faire en sorte que le CIR soit bien adapté pour sa deuxième phase, certaines grandes tendances qui se sont confirmées ou se sont dégagées au cours de la phase un du CIR sont maintenant plus spécifiquement accentuées. Parmi ces tendances, il faut citer la progression de l'intégration régionale; la prise en compte du commerce des services au même titre que le commerce des marchandises; la facilitation des échanges; l'intégration des PMA dans les chaînes de valeur globales/régionales et le rôle des intervenants du secteur privé comme principaux acteurs du commerce lui-même. L'approche adoptée pour la Phase Deux du CIR réaffirme et précise que ces tendances des échanges continueront de faire partie de la base d'analyse du CIR par le biais des EDIC et de leurs mises à jour. Lorsque cela est justifié par la

demande des PMA concernés, le CIR envisagera de soutenir la préparation d'un diagnostic régional, tel que celui sur les questions sectorielles émergeant des Matrices des Actions de l'EDIC qui exigent des coopérations et coordinations transfrontalières pour la mise en œuvre. De même, l'analyse des chaînes de valeur pourrait être appliquée dans les processus de l'EDIC et de ses mises à jour de manière à évaluer ces possibilités parmi les priorités potentielles pour le développement du commerce.

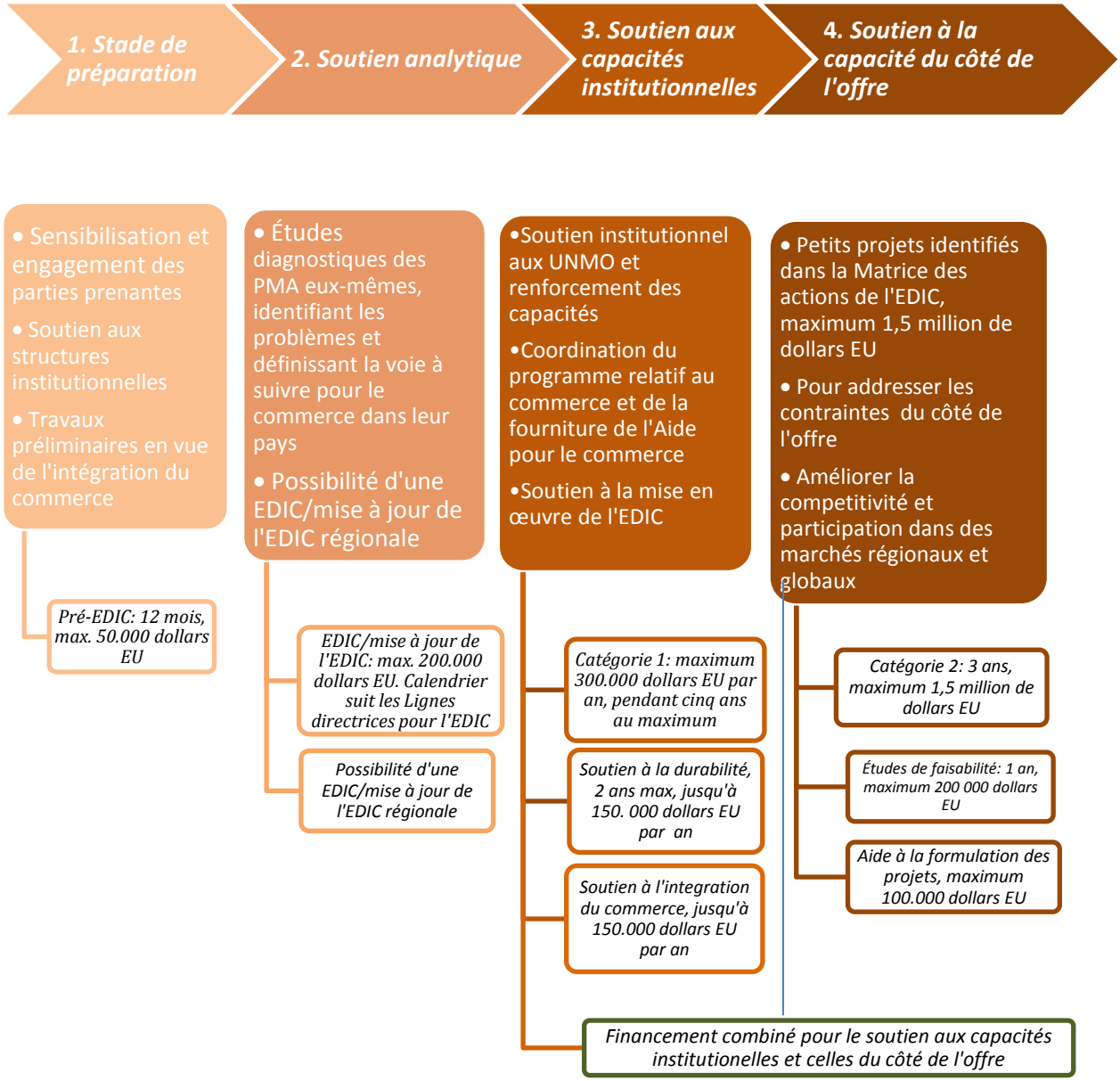
62. D'autres ajustements sont prévus durant la Phase Deux du CIR en vue de:

a. permettre le financement des projets ayant une dimension régionale ou des diagnostics régionaux à condition qu'ils soient approuvés par les CDN concernés, tandis que l'utilisation du FASCIR demeure réservée aux pays bénéficiaires du programme; et

b. le financement du CIR continuera d'être ouvert à des projets portant sur les services et sur des domaines prioritaires liés aux chaînes de valeur régionales et identifiés dans les EDIC et leurs mises à jour et permettra aussi de financer des projets prioritaires qui bénéficient de contributions du secteur privé, sans toutefois financer directement le secteur privé.

Fonctionnement du processus et des guichets de financement du CIR dans la Phase Deux

63. Au cours de la deuxième phase du CIR, la base du programme du CIR n'a pas changé, la portée, les outils et les modalités opérationnelles ont été légèrement modifiés pour rendre le programme plus flexible et adapté aux circonstances, besoins et opportunités spécifiques des PMA. Des différentes étapes du processus du CIR et les guichets de financement pertinents se sont présentés dans le graphique suivant:



- ✓ Les montants mentionnés ci-dessus représentent le maximum absolu qui peut être demandé pour chaque modalité de projet. Afin d'assurer une plus grande responsabilité, les Pays du CIR sont encouragés à soumettre des propositions de projets correspondant à des financements nettement inférieurs aux montants indiqués.
- ✓ L'évaluation et l'approbation de chaque projet seront basées sur un cadre logique faisable, un budget basé sur les activités lié au cadre logique et l'efficacité du projet par rapport à son coût.
- ✓ Les lignes directrices relatives à la conception et à la formulation des projets figurant dans la deuxième partie du Recueil fournissent des orientations aux pays du CIR pour l'élaboration des propositions de projets.

Phase Deux du CIR: Cadre de résultats, suivi, évaluation et gestion des risques

Portée et objectifs du cadre de résultats du Cadre intégré renforcé (CIR)

64. En tant que processus, le CIR a vocation à renforcer le soutien apporté par les donateurs au programme de tel ou tel pays en matière de commerce. Les pays les moins avancés (PMA) peuvent se servir du CIR comme d'un moyen pour coordonner le soutien des donateurs et mobiliser plus de ressources au titre de l'Aide pour le commerce, tandis que les donateurs peuvent adhérer au CIR comme moyen d'honorer leurs engagements en matière d'Aide pour le commerce. Pour faciliter ce processus, le cadre de résultats du CIR est un outil important qui permet de présenter aux partenaires du CIR les résultats escomptés des interventions du CIR, ainsi que des rapports rendant compte des retombées de ces interventions. Il définit les objectifs stratégiques du CIR en matière de développement et établit des liens entre ces objectifs aux différents niveaux de la chaîne de résultats sur la base des interventions du CIR dans les PMA.

65. Le cadre de résultats du CIR, qui porte sur l'ensemble des activités et projets financés par le Fonds d'affectation spéciale du CIR (FASCIR), prévoit une chaîne de résultats concernant le but à long terme (impact), l'objectif intermédiaire (résultats) et les retombées immédiates (produits) des interventions du CIR. Ainsi, le cadre de résultats pour la Phase Deux du CIR sous-tend un processus de planification stratégique et sert d'outil de gestion évolutif qui promeut l'appropriation et le consensus, oriente les mesures correctives, facilite la coordination des efforts axés sur le développement du commerce, définit la voie à suivre pour réaliser un objectif stratégique et, *in fine*, joue un rôle clé pour garantir la responsabilité en termes de suivi et d'évaluation (S&E).

66. Le cadre de résultats sert d'outil pour:

1. rendre compte de la réalisation des objectifs du CIR;
2. assurer le S&E du travail accompli pour parvenir à des résultats grâce aux activités soutenues par le CIR; et
3. tirer des enseignements afin de les diffuser et de partager les leçons apprises entre tous les partenaires du CIR, ce qui permet d'améliorer l'exécution des projets en cours et futurs.

Structure du cadre de résultats du CIR, y compris le S&E

67. Le cadre de résultats du CIR repose sur des cadres logiques pour les projets financés par le CIR au niveau des pays et sur un cadre logique pour l'ensemble du programme. Grâce à l'approche choisie, une partie des renseignements recueillis au niveau des projets peut être incorporée dans le S&E au niveau du programme. Le cadre de résultats du CIR sera mis en œuvre sur la base de la responsabilité mutuelle et relié autant que possible aux systèmes de S&E des Pays du CIR, dans les cas où il a été démontré que ceux-ci fonctionnent efficacement. S'ils ont laissé apparaître des faiblesses, on pourra prendre des mesures concrètes (par exemple formation, appui individualisé à la gestion axée sur les résultats, etc.) pour y remédier. Le système de S&E

constituera un outil de gestion essentiel à l'appui de l'engagement du CIR, qui repose sur la responsabilité quant aux résultats, l'octroi de financements pour obtenir des résultats et l'apprentissage organisationnel. Par conséquent, pour le programme du CIR, le S&E est essentiel et devra être entrepris au niveau tant des programmes que des projets, à un coût proportionnel aux activités et au budget disponible.

Résultats du CIR au niveau du programme

68. Le programme du CIR vise à instaurer un partenariat solide et concret, axé sur les résultats, entre toutes les parties prenantes du CIR. Cela implique une coopération étroite entre les Donateurs, les Agences, le Secrétariat exécutif du CIR (SE), le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS) et les autres partenaires de développement qui aident les PMA dans leurs efforts propres pour atteindre les objectifs du CIR, à savoir:

- Intégrer le commerce dans les plans de développement nationaux et les stratégies sectorielles;
- Mettre en place les structures nécessaires pour coordonner la fourniture de l'assistance technique liée au commerce (ATLC) en veillant à ce qu'elles soient alignées sur les structures nationales; et
- Édifier une capacité durable en matière de commerce, qui vise également à remédier aux principales contraintes du côté de l'offre, notamment par un accroissement de la productivité qui profite aux populations pauvres et par la mobilisation des ressources.

69. Le cadre logique du CIR au niveau du programme, décrit ci-après, définit l'impact, les résultats et les produits du programme; des objectifs ont été définis au niveau des résultats et des produits.[3] Le programme intégrera les résultats et les produits obtenus au niveau des Pays du CIR et mesurera les progrès par rapport à ces objectifs au moyen d'un ensemble déterminé d'indicateurs. Le programme sera évalué eu égard aux dispositions suivantes figurant dans le cadre logique du CIR au niveau du programme.[4]

Impact

70. Les Pays du CIR sont intégrés dans le commerce global d'une façon qui contribue à réduire la pauvreté et à assurer un développement durable.

Résultats

71. Deux résultats ont été définis:

1. Les Pays du CIR disposent d'un programme en matière de commerce propice à la croissance durable au profit des populations pauvres; et
2. Les Pays du CIR renforcent leur présence sur les marchés internationaux.

Produits

72. Six produits ont été définis:

[3] Aucun objectif n'a été défini pour les indicateurs concernant la finalité car d'autres facteurs que le programme du CIR peuvent contribuer à déterminer si les objectifs du CIR ont été atteints.

[4] Plusieurs indicateurs ont été définis pour chacun des quatre résultats (voir le cadre logique pour plus de détails).

1. Amélioration des contributions à l'élaboration de politiques fondées sur des éléments avérés, à l'appui du commerce au profit des populations pauvres;
2. Renforcement de la coordination institutionnelle du commerce et du développement;
3. Renforcement des ressources humaines au service du commerce et du développement;
4. Soutien aux bénéficiaires du CIR (agriculteurs, micro, petites et moyennes entreprises et autres parties prenantes), notamment les femmes et les jeunes, pour leur permettre de participer aux initiatives du CIR en matière de renforcement des capacités;
5. Soutien accordé aux Pays du CIR pour leur permettre de développer leurs capacités de production et d'accéder aux marchés internationaux; et
6. Soutien aux Pays du CIR visant à mobiliser (directement ou indirectement) des financements supplémentaires.

Résultats du CIR au niveau des projets

73. Il est demandé aux Pays du CIR d'élaborer des cadres logiques pour chaque projet de soutien aux arrangements nationaux de mise en œuvre (ANMO) au titre de la Catégorie 1 et chaque projet au titre de la Catégorie 2 à soumettre au Conseil du CIR/Directeur exécutif du SE (DE) pour approbation, ou un projet combiné basé sur les besoins et les priorités du pays, ce qui est possible dans le cadre de la Phase Deux du CIR. Le SE aidera les Pays du CIR à mettre en place un système de suivi efficace ciblant clairement les résultats au moyen d'indicateurs au niveau des projets reflétant les indicateurs au niveau du programme comme base du système de suivi. Les Pays du CIR pourront ainsi faire rapport au SE et au GFAS sur la base des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du projet et des buts spécifiques visés par les indicateurs.

74. Pour les rapports à présenter au niveau du programme, on devra donc adopter des indicateurs au niveau du programme pour tous les projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 et les projets au titre de la Catégorie 2 comme condition préalable à la présentation des rapports au niveau du programme. Il est donc important de recueillir et de communiquer en temps utile des renseignements sur les indicateurs au niveau des projets. Les activités exécutées dans le cadre de l'EDIC et les activités pré-EDIC au titre de la Catégorie 1 reposent non pas sur un cadre logique, mais sur une liste récapitulative.

75. Dans le cadre des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1, le CIR soutient les rôles de formulation des politiques et de coordination joués par les départements qui s'occupent du commerce et des questions connexes, et donne un appui afin de conduire l'élaboration et la mise en œuvre des projets nationaux financés par le CIR. Un tel appui peut inclure, le cas échéant, l'établissement de petites UNMO.

76. On considère généralement que le S&E au niveau des projets s'appuie sur les systèmes nationaux de S&E, ou que l'UNMO dispose des compétences requises en la matière. Si le dispositif national de S&E est insuffisant, ou si les compétences sont faibles ou inexistantes à l'UNMO, des mesures concrètes seront prises pour remédier à ces lacunes en dotant les experts nationaux des capacités nécessaires dans le cadre des activités courantes de renforcement des capacités dans les Pays du CIR.

77. Chaque projet de Catégorie 2 sera doté d'un cadre logique approprié, énonçant des résultats, des produits, et les indicateurs correspondants, reflétant le résultat 2 prédéfini du CIR au niveau du programme, et les produits et indicateurs qui s'y rattachent. En raison de la nature du soutien de Catégorie 2, qui tend à faire face à des contraintes très diverses, les pays sont censés inclure les résultats, les produits et les indicateurs correspondants en plus des indicateurs prédéfinis du CIR, dans le cadre logique de leur proposition de projet. Pour les

rapports au niveau du programme et les évaluations futures, les résultats et les produits, ainsi que les indicateurs correspondants, tels que prédéfinis, seront vérifiés dans les propositions de projet.

Cadre logique du programme pour la Phase Deux du CIR

Impact	Indicateurs de contexte	Niveau de référence Décembre 2015	Cible (fin de la Phase Deux du CIR) Décembre 2022	Source/fréquence	Hypothèses
Les Pays du CIR sont intégrés dans le commerce global d'une façon qui contribue à réduire la pauvreté et à assurer un développement durable.	I 1 Part des PMA dans les exportations mondiales de produits non pétroliers.	1.1		Données douanières, COMTRADE, fiches de pays de l'Aide pour le commerce de l'OMC.	Plusieurs facteurs, y compris le soutien du CIR aux PMA, contribueront à améliorer les indicateurs de contexte en vue d'obtenir l'impact souhaité. Les résultats ne seront donc pas uniquement attribuables au CIR. Stabilité politique dans les Pays du CIR et pas de catastrophe naturelle majeure (environnement, pénurie alimentaire, maladie, etc.). L'élaboration et la mise en œuvre des projets au niveau national prévoient des approches inclusives pour promouvoir la parité des sexes et la croissance au profit des populations pauvres.
	I 2 Valeur du commerce des PMA (intra-régional et global).	211 billions de dollars EU		Mise à jour annuelle par l'OMC.	
	I 3 Flux d'Aide pour le commerce à destination des PMA.			SNPC de l'OCDE.	
	I 4 Investissement étranger direct (IED) dans les PMA.	23 billions de dollars EU		Base de données de la CNUCED (mise à jour annuelle), annuaire des statistiques d'investissement direct international de l'OCDE.	

Résultat 1	Indicateurs	Niveau de référence Décembre 2015	Cible (fin de la Phase Deux du CIR) Décembre 2022	Source/fréquence	Hypothèses
Les Pays du CIR disposent d'un programme en matière de commerce favorable à la croissance durable au profit des populations pauvres.[5]	R1.1 Nombre de Pays du CIR qui ont intégré le commerce dans leur plan national de développement.	32	Tous les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 ont intégré le commerce de manière satisfaisante (échelle à 5 points).	Rapports du Point focal du CIR (PF)/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Plan national de développement. Examens des politiques commerciales (EPC) disponibles.	Le gouvernement met l'accent sur le commerce dans le plan national de développement et augmente les ressources allouées au développement du secteur commercial. Le gouvernement maîtrise l'ensemble de son plan national de développement.
	R1.2 Nombre de Pays du CIR qui disposent de mécanismes de coordination du commerce.	30	Tous les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 ont des mécanismes de coordination du commerce qualifiés au moins de bons (échelle à 5 points).	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapport annuel de situation du SE. Rapports de supervision/rapports de retour de mission (RRM). Évaluation permettant d'établir le niveau de référence, évaluations à mi-parcours et au terme du projet.	Capacité/aptitude du Ministère du commerce à influer sur le gouvernement central à propos des questions liées au commerce. Le renforcement des capacités au niveau national a inclus des approches de mise en œuvre incluant la coordination du programme national pour le développement du commerce.

[5] La croissance au profit des populations pauvres fait référence à la croissance économique résultant du commerce de marchandises et de services qui soutient les moyens d'existence des populations pauvres. Cela comprend des secteurs commerciaux comme l'agriculture (les cultures et les produits connexes, les animaux d'élevage et les produits connexes), le tourisme, les textiles et les vêtements.

	R1.3 Nombre de stratégies sectorielles intégrant le commerce par pays.	29	Tous les Pays du CIR ayant des projets au titre de la Catégorie 1 ont intégré le commerce de manière satisfaisante dans 80% des stratégies sectorielles pertinentes.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM. Stratégies sectorielles. Évaluation permettant d'établir le niveau de référence, évaluations à mi-parcours et au terme du projet.	Le gouvernement démontre son engagement à développer le programme national en matière de commerce. Les ministères de tutelle des secteurs liés au commerce sont disposés à collaborer avec le Ministère du commerce pour mettre en œuvre la politique commerciale nationale. Le gouvernement maîtrisera l'ensemble des stratégies liées au commerce.
Produit 1	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
P.1 **Amélioration des contributions à l'élaboration de politiques fondées sur des éléments avérés à l'appui du commerce au profit des populations pauvres.**	P.1.1 Nombre de politiques commerciales de qualité actualisées avec l'aide du CIR.	18	80% des Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 disposent d'une politique commerciale qualifiée au moins de bonne (échelle à 5 points).	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. EPC de l'OMC.	Le gouvernement démontre son engagement à développer et à maîtriser la politique commerciale. Le ministère chargé du commerce est capable de mettre en œuvre la politique commerciale nationale et fait preuve de leadership à cet effet.
	P.1.2 Nombre d'actions visant à améliorer la législation et la participation à divers processus et réunions (y compris accession à l'OMC, intégration régionale, etc.).	2	80% de tous les Pays du CIR ayant un projet de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 disposent d'une législation relative au commerce qualifiée au moins de satisfaisante.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports d'accession à l'OMC.	Augmenter la capacité de l'UNMO permettra d'accroître son aptitude à produire des textes législatifs ou à en coordonner la production. Volonté des Pays du CIR d'accéder à l'OMC et de s'engager dans le processus d'accession.

	P.1.3 Nombre d'EDIC effectuées/mises à jour avec l'aide du CIR.	26	100% des pays participant activement au CIR et ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1.	EDIC et Matrice des actions. Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays.	Le PF du ministère chargé du commerce est capable et en mesure de s'adapter aux ANMO pour diriger le processus de l'EDIC.
Produit 2	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
P.2 **Renforcement de la coordination institutionnelle du commerce et du développement.**	P.2.1 Nombre de Pays du CIR qui ont intégré une UNMO dans leur système gouvernemental.	6	Au moins 80% des pays participant au CIR et ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les structures mises en place au titre de la Catégorie 1 sont financées par le gouvernement sur une base continue. Le gouvernement est déterminé à intégrer l'UNMO dans le ministère chargé du commerce. Existence d'une stratégie de sortie pour intégrer des équipes au sein du ministère chargé du commerce. Le gouvernement soutient un plan de renforcement des capacités à moyen et à long terme pour accroître la capacité de l'UNMO à s'acquitter des fonctions liées au commerce (y compris la formulation de politiques et de stratégies commerciales, des fonctions de suivi et d'évaluation et des fonctions fiduciaires) dans le but de renforcer les capacités humaines du ministère chargé du commerce concernant la réalisation d'activités nationales liées au commerce.
	P.2.2	32	Tous les Pays du CIR	Rapports du PF/de l'UNMO.	Le gouvernement montre sa

	Nombre de Pays du CIR qui disposent de mécanismes de coordination public-privé efficaces et de qualité.		ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 disposent de mécanismes de consultation entre les secteurs public et privé qualifiés au moins de bons (échelle de 5 points).	Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM. Évaluation permettant d'établir le niveau de référence, évaluations à mi-parcours et au terme du projet.	capacité et sa volonté de collaborer avec le secteur privé et inversement pour mettre en œuvre la politique commerciale nationale et contribuer au développement du régime de commerce du pays. Le mécanisme est ouvert et transparent. Les ministères de tutelle des secteurs liés au commerce sont prêts à collaborer et à procéder à des examens. L'engagement est ouvert et transparent.
	P.2.3 Nombre de Pays du CIR dans lesquels un dialogue est engagé entre le gouvernement et les donateurs sur des questions liées au commerce.	30	Tous les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 disposent de mécanismes de consultation entre les donateurs et le gouvernement qualifiés au moins de bons (échelle de 5 points).	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les donateurs dans les pays sont disposés à opérer de manière coordonnée (par donateur on entend aussi bien ceux qui participent au CIR que les autres partenaires de développement bilatéraux, ainsi que les organisations non gouvernementales (ONG) et les organisations philanthropiques). Un accord entre le gouvernement et un donateur comprend des aspects relatifs à l'ouverture d'un dialogue sur les questions commerciales. Le dialogue est ouvert et transparent.
Produit 3	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**

P.3 **Renforcement des ressources humaines au service du commerce et du développement.**	P.3.1 Nombre de fonctionnaires (ventilé par sexe et par âge) formés dans des domaines liés au commerce.	53	Le nombre de fonctionnaires publics formés représente au moins 80% du nombre cible établi dans le plan de formation annuel pour les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les institutions publiques sont prêtes à renforcer les capacités de leur personnel sur les questions relatives au commerce sans influences ni préjugés. Les personnes formées sont disponibles pour assurer un soutien dans le cadre du suivi. La participation des parties prenantes et des communautés locales n'est pas limitée. Des experts locaux dans les domaines de la formation liée au commerce sont disponibles.
	P.3.2 Nombre de représentants du secteur privé (ventilé par sexe et par âge) qui ont été formés dans des domaines liés au commerce pour participer au programme national en matière de commerce.		Le nombre de représentants du secteur privé formés représente au moins 80% du nombre cible établi dans le plan de formation annuel pour les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Le secteur privé se montre disposé à collaborer avec le gouvernement pour mettre en œuvre la politique et la stratégie nationales en matière de commerce. La participation du secteur privé n'est pas limitée. Les personnes formées pourront assurer un soutien dans le cadre du suivi.

	P.3.3 Nombre de pays qui disposent d'outils de communication de renseignements de qualité pour les diverses parties prenantes.	18	Tous les Pays du CIR ayant des projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 disposent d'outils de communication des renseignements qualifiés au moins de bons.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM. Stratégie de communication du pays sur le commerce.	La communication et l'échange de renseignements ne sont pas limités. Les parties prenantes sont disposées à contribuer aux systèmes d'information intégrés et à échanger régulièrement des données.
Résultat 2	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
Les Pays du CIR renforcent leur présence sur les marchés internationaux.	R.2.1 Volume de la production générée grâce aux interventions du CIR.	Niveau de production moyen par produit pour les projets de Catégorie 2 liés à la production.	À établir sur la base des résultats de l'étude de référence.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Le commerce dans les secteurs bénéficiant aux populations pauvres réduit le chômage, accroît les revenus et contribue à réduire la pauvreté. Le gouvernement soutient la croissance au profit des populations pauvres.
	R.2.2 Nombre de nouveaux marchés internationaux pénétrés avec l'aide du CIR.	5	À établir sur la base des résultats de l'étude de référence.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM. Statistiques nationales.	Les exportateurs auront accès à une assistance technique et financière. Les exportateurs ont accès à des renseignements commerciaux actualisés pour leurs produits.

					Les exportateurs rencontrent les acheteurs/importateurs à l'occasion de foires commerciales nationales et internationales. Les exportateurs sont formés aux prescriptions nationales et internationales en matière de normalisation pour des produits spécifiques. Présence d'un bureau de normalisation bénéficiant d'équipements adéquats et de personnel qualifié pour des produits spécifiques.
Produit 4	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
P.4 **Soutien aux bénéficiaires du CIR (agriculteurs, MPME parties prenantes, etc.), notamment les femmes et les jeunes, pour leur permettre de participer aux initiatives du CIR en matière de renforcement des capacités.**	P.4.1 Nombre total de personnes (ventilé par genre et par âge) recevant une formation de qualité en vue de mieux participer à l'économie.	75	Augmentation de 10% par an.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les autorités responsables du projet sont attachées à un développement respectant la parité.

	P.4.2 Nombre d'activités de sensibilisation menées sur le thème des femmes et de l'environnement dans le contexte du commerce.	Thème des femmes (9) Environnement (5)	Augmentation de 10% par an.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Volonté d'entreprendre une évaluation environnementale sur la base de l'impact potentiel sur l'environnement. Communautés associées à la planification du projet. Volonté du gouvernement d'intégrer les problématiques liées à la protection de l'environnement et à la parité des sexes dans la mise en œuvre des projets.
	P.4.3 Pourcentage de femmes parmi les bénéficiaires directs des projets.	15	Au moins 40%.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision.	Le gouvernement et les autorités responsables du projet sont attachés à un développement respectant la parité.
Produit 5	**Indicateurs**	**Niveau de référence** **Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR)** **Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
P.5 **Soutien accordé aux Pays du CIR pour leur permettre de développer leurs capacités de production et d'accéder aux marchés internationaux.**	P.5.1 Nombre de producteurs/associations formés aux pratiques relatives aux chaînes de valeur.	60	Augmentation de 10% par an.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Des enseignements sur les marchés concernant les normes de qualité sont accessibles aux entrepreneurs. Existence de formations sur ces normes.

	P.5.2 Nombre de nouvelles technologies adoptées dans le cadre de projets soutenus par le CIR.	5	Au moins 80% des projets adoptent au moins 1 nouvelle technologie.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM. Statistiques nationales.	De nouvelles technologies sont prêtes à être introduites et sont disponibles. Les participants sont motivés et ont envie de découvrir de nouvelles manières d'aborder l'activité économique.
	P.5.3 Nombre de MPME qui bénéficient d'un soutien dans le cadre d'un projet du CIR.	126	Au moins 10 MPME sont soutenues dans les pays ayant des projets au titre de la Catégorie 2.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les MPME auront accès à une assistance technique et financière. Faire des affaires dans le pays et à l'étranger devient intéressant et encourage les MPME dans le secteur.
Produit 6	**Indicateurs**	**Niveau de référence Décembre 2015**	**Cible (fin de la Phase Deux du CIR) Décembre 2022**	**Source/fréquence**	**Hypothèses**
P.6 **Soutien aux Pays du CIR visant à mobiliser (directement ou indirectement) des financements supplémentaires.**	P.6.1 Nombre de mesures prises par tous les partenaires du CIR pour contribuer à mobiliser des financements et de l'expertise.	4	Au moins 80% des pays ayant des projets au titre de la Catégorie 2 ont 1 plan d'action qui a été mis en œuvre à 100% (hausse de 5% par année des financements mobilisés).	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Renforcer l'Aide pour le commerce contribue à l'intégration dans le système commercial global. Les partenaires du CIR – tant ceux qui sont associés au FASCIR que les autres partenaires de développement bilatéraux, ou encore les ONG et les organisations philanthropiques – sont disposés à opérer de manière coordonnée.
	P.6.2 Nombre de projets financés par les donateurs liés à la Matrice des Actions de l'EDIC.	2	Au moins 2 par année et par Pays du CIR.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Capacité du ministère chargé du commerce à collaborer avec des donateurs dans le cadre du programme national pour le commerce.

	P.6.3 Nombre de projets soutenus par le CIR et cofinancés en grande partie.	2	Au moins 1 par année et par Pays du CIR.	Rapports du PF/de l'UNMO. Rapports de situation annuels par pays. Rapports de supervision/RRM.	Les ressources financières des donateurs seront disponibles à des niveaux raisonnables durant la Phase Deux du CIR.

Notes explicatives sur le cadre logique pour la Phase Deux du CIR

Objet de la note explicative[6]

78. Cette note aidera les partenaires du CIR à tirer le meilleur parti du cadre logique actualisé de la Phase Deux du CIR pour la conception et la gestion des projets des Catégories 1 et 2 en:

- Aidant les partenaires à définir des cadres logiques clairement axés sur les résultats;
- Faisant en sorte que les équipes de projets aient toutes les informations nécessaires pour pouvoir suivre les progrès et mesurer les résultats tout au long du cycle du projet dans chaque Pays du CIR; et
- Veillant à ce que le Secrétariat exécutif (SE) et le partenariat du CIR aient les informations nécessaires pour pouvoir prendre des décisions en connaissance de cause concernant les chances d'aboutissement du projet, rendre compte au Conseil et aux autres parties prenantes du CIR des résultats obtenus et modifier les hypothèses de départ si nécessaire.

79. Une note explicative est fournie pour les indicateurs à chaque niveau de la chaîne de résultats pour ne pas avoir à préciser par ailleurs l'échelle de mesure utilisée. L'objectif est de faire en sorte que chaque projet puisse être lié au cadre logique au niveau du programme et que les produits et les résultats en découlent logiquement. De nouveaux projets seront ainsi définis et mis en œuvre de façon efficace qui tienne compte des objectifs établis dans le Recueil de documents sur le CIR actualisé.

80. Les indicateurs doivent être suivis pendant toute la phase du programme et le cadre offrira au SE la flexibilité pour mettre à jour les indicateurs en cas de nécessité, sous réserve de l'accord du Conseil du CIR.

[6] Cette note est susceptible d'être révisée et les explications seront affinées et mises à jour en fonction des observations faites en retour par le partenariat du CIR pour clarifier si besoin est certains passages.

Principaux changements apportés au cadre logique pour la Phase Deux du CIR:

1. L'objectif a été exclu et par impact on entend le résultat de premier rang attendu grâce au CIR.

2. Le nombre de résultats est passé de 4 à 2 et il englobe à la fois les projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 et les projets de Catégorie 2.

3. Les produits et les indicateurs y relatifs ont été délimités et affinés pour refléter les activités soutenues par le CIR. Le libellé à chaque niveau de la chaîne de résultats, y compris les indicateurs correspondants, a été recadré et reformulé pour clarifier davantage ce qui est mesuré.

Impact	Indicateurs de contexte	Note explicative
Les Pays du CIR sont intégrés dans le commerce global d'une façon qui contribue à réduire la pauvreté et à assurer un développement durable.	I 1 Part des PMA dans les exportations mondiales de produits non pétroliers	Total des exportations de marchandises et de services commerciaux (exportations de pétrole exclues) des PMA dans le total des exportations mondiales. Cela permet de mesurer la variation annuelle en pourcentage de la part totale des exportations des PMA dans le commerce global. Pour les PMA producteurs de pétrole, cet indicateur couvrira également séparément les exportations de pétrole pour donner un aperçu de la part du pétrole par rapport aux produits non pétroliers dans le total de leurs exportations.
	I 2 Valeur du commerce des PMA (intrarégional et global) dans le commerce des produits non pétroliers	Valeur totale des biens (commerce des marchandises en particulier) et services produits par les PMA. Cela donnera une indication de la balance commerciale des PMA en ce qui concerne les marchandises et les services.
	I 3 Flux d'Aide pour le commerce à destination des PMA	Cet indicateur donne un aperçu des flux d'Aide pour le commerce destinés à chaque PMA dans le cadre de l'aide publique au développement (APD) globale pour renforcer les capacités commerciales et construire les infrastructures nécessaires à la pleine participation au commerce global.
	I 4 Investissement étranger direct (IED) dans les PMA	Donnera une indication des domaines/niches où l'IED est concentré, par exemple, IED concentré dans la production primaire axée sur l'exportation ou autre. L'IED a joué un rôle important pour les PMA au cours des 10 dernières années étant donné qu'il a contribué de manière importante à la formation de capital de ce groupe de pays, en promouvant la croissance au profit des populations pauvres et le développement durable et en réduisant les disparités sociales et les écarts de revenus.

Impact	Indicateurs de contexte	Note explicative
Résultat 1	**Indicateurs**	**Note explicative**
Les Pays du CIR disposent d'un programme en matière de commerce favorable à la croissance durable au profit des populations pauvres.[7]	R1. 1 Nombre de Pays du CIR qui ont intégré le commerce dans leur plan national de développement	Un plan national de développement avec une partie bien distincte relative au commerce. Le commerce pourrait par exemple faire l'objet d'un chapitre distinct ou être abordé dans des chapitres du plan national de développement. Les chapitres traitent expressément des options en matière de politique commerciale (expliquant en quoi elles diffèrent selon le secteur de production, leur impact différent sur les groupes vulnérables et les liens explicites entre commerce et égalité des sexes) et examinent comment promouvoir le commerce en tant que moyen de réduction de la pauvreté. La qualité du texte explicatif sera évaluée par l'UNMO/la principale entité de mise en œuvre (PEMO) à l'aide de l'échelle de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique) et vérifiée par le SE. Une autre solution consiste à engager un expert.
	R1.2 Nombre de Pays du CIR qui disposent de mécanismes effectifs de coordination du commerce	Les mécanismes de coordination du commerce incluent des mécanismes interministériels formels qui sont axés sur le commerce. Par exemple, cela inclurait les Comités directeurs nationaux (CDN) du CIR sur le commerce, et les groupes de travail du secteur commercial. L'évaluation des mécanismes effectifs de coordination portera en particulier sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et sera conduite au niveau ministériel avec une participation de haut niveau dans les divers organismes gouvernementaux concernés. À mesurer sur une échelle de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique).
	R1.3 Nombre de stratégies sectorielles intégrant le commerce par pays	Les stratégies sectorielles concerneront des secteurs de production liés au commerce, comme l'agriculture, le tourisme et l'industrie, et les sous-secteurs, tels que le bétail, les infrastructures de transport, les TIC (technologies de l'information et de la communication) et le développement du secteur privé. Elles incluront les stratégies nationales d'exportation; les stratégies commerciales transfrontières; les stratégies de facilitation des échanges; les stratégies de développement rural/agricole; les stratégies pour le secteur du tourisme, etc. Les stratégies commerciales prévoiront également des programmes sectoriels.

[7] La croissance au profit des populations pauvres fait référence à la croissance économique résultant du commerce des marchandises et des services qui soutiennent les moyens de subsistance des pauvres. Il s'agit notamment de secteurs commerciaux tels que l'agriculture (cultures et produits apparentés, bétail et produits apparentés), le tourisme, les textiles et les vêtements. Chaque pays définira les secteurs concernés.

Impact	Indicateurs de contexte	Note explicative
		On entendra par "intégration" une référence spécifique au commerce et/ou à l'alignement sur les politiques, stratégies ou programmes en matière de commerce ou des références à ces derniers. Il s'agira de voir aussi le degré de priorité accordé au commerce dans les stratégies sectorielles.
Produits	**Indicateurs**	**Note explicative**
Produit 1	**Indicateurs**	
P1 **Amélioration des contributions à l'élaboration de politiques fondées sur des éléments avérés à l'appui du commerce au profit des populations pauvres**	P1.1 Nombre de politiques commerciales de qualité actualisées avec l'aide du CIR	Toutes les politiques commerciales mises au point ou actualisées dans les PMA seront recensées. Seront également compris les cadres des politiques commerciales, la politique de la concurrence, la politique fiscale et la politique d'investissement. La qualité sera mesurée sur une échelle de notation de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique).
	P1.2 Nombre d'actions visant à améliorer la législation et la participation à divers processus et réunions (y compris accession à l'OMC, intégration régionale, etc.)	Il s'agit notamment de réunions, de séminaires et d'ateliers liés au commerce, y compris les processus d'accession à l'OMC. Parmi les actions, on peut citer l'élaboration de législations, la validation des parties prenantes et l'approbation par le gouvernement. Cette liste est non exhaustive. Le nombre d'actions sera mesuré sur une échelle de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique).
	P1.3 Nombre d'études diagnostiques sur l'intégration du commerce (EDIC) de qualité effectuées/mises à jour avec l'aide du CIR	Les études diagnostiques désignent principalement les EDIC et leurs mises à jour ainsi que d'autres études plus ciblées (comme les études sectorielles) financées dans le cadre du CIR. L'indicateur inclura une ventilation par EDIC et autres études.

Impact	Indicateurs de contexte	Note explicative
Produit 2	**Indicateurs**	
P2 **Renforcement de la coordination institutionnelle du commerce et du développement**	P2.1 Nombre de Pays du CIR qui ont intégré une UNMO dans leur système gouvernemental	Conformément aux objectifs de durabilité du CIR, des responsabilités claires correspondant aux fonctions des UNMO (ou entités similaires soutenues par le CIR) sont attribuées aux ministères concernés. Les fonctions consistent notamment à collaborer étroitement avec les ministères des finances, du développement et du plan et d'autres ministères et institutions opérant dans le domaine du commerce, comme les chambres de commerce, avec le secteur privé et avec la société civile pour assurer la coordination concernant le programme national en matière de commerce et pour promouvoir l'intégration des priorités commerciales dans les plans nationaux de développement et les stratégies de mise en œuvre des ministères de tutelle. De plus, une équipe principale responsable de la coordination de l'Aide pour le commerce au sein du ministère chargé du commerce devrait être désignée et dotée de moyens opérationnels (rattachée au service public avec un mandat clair) et être soutenue financièrement par l'État.
	P2.2 Nombre de Pays du CIR qui disposent d'un mécanisme de coordination public-privé efficace et de qualité	Les activités soutiendront un dialogue de haut niveau sur le développement du commerce qui encourage les initiatives commerciales du secteur privé. Les mécanismes prévoient une consultation sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques; ils sont présidés par de hauts responsables gouvernementaux; la mise en œuvre des décisions fait l'objet d'un suivi, etc.; les mécanismes sont composés de diverses parties prenantes, y compris des femmes. À mesurer sur une échelle de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique).
	P2.3 Nombre de Pays du CIR dans lesquels un dialogue de qualité (c'est-à-dire un dialogue classé entre les niveaux 1 à 3 sur l'échelle de 5 points) est engagé entre le gouvernement et les donateurs sur des questions liées au commerce	Lorsqu'il existe, le dialogue devrait comporter 2 réunions formelles ou plus par an entre les partenaires de développement et le gouvernement, avec la participation de hauts responsables gouvernementaux (niveau ministériel) et où le commerce serait inscrit à l'ordre du jour. Ces réunions devraient permettre d'aborder des questions relatives aux politiques commerciales et au renforcement de la coordination des interventions des donateurs. La qualité sera mesurée sur une échelle de 5 points (niveau cible fixé dans le cadre logique).

Impact	Indicateurs de contexte	Note explicative
Produit 3	**Indicateurs**	
P3 **Renforcement des ressources humaines au service du commerce et du développement**	P3.1 Nombre de fonctionnaires (ventilé par sexe et par âge) formés dans des domaines liés au commerce	Les chiffres devraient être ventilés par sexe et par Catégorie de fonctions clés (techniques, administratives et niveau de compétences). Les besoins en formation devraient être fondés sur un plan de renforcement des capacités.
	P3.2 Nombre de représentants du secteur privé (ventilé par sexe et par âge) qui ont été formés dans des domaines liés au commerce pour participer au programme national en matière de commerce	On entend par "secteur privé" les entreprises et les industries, y compris les MPME et les entreprises du secteur informel, les ONG, la société civile ou d'autres parties prenantes au processus du CIR qui ne font pas partie du système gouvernemental du pays. La formation devrait être fondée sur une évaluation des besoins en formation et un plan de renforcement des capacités. Les chiffres devraient être ventilés par sexe et par âge.
	P3.3 Nombre de pays qui disposent d'outils de communication de renseignements de qualité pour les diverses parties prenantes	Utilisation de différents outils, tels que les sites Web, les médias sociaux, les bulletins d'information, les publications, les multimédias, l'échange de renseignements, les réunions, les foires commerciales, les manuels, etc. Cela sera indiqué sur une échelle de notation fondée sur le nombre et la qualité des produits de communication mis au point. L'évaluation de la qualité portera notamment sur la transparence, l'accessibilité et l'actualisation du contenu lié au commerce. Une attention particulière sera accordée à l'exactitude, la lisibilité, la conception et le degré de précision (y compris mention de l'auteur, de la source, de la date d'actualisation, de la propriété et du parrainage).
Résultat 2	**Indicateurs**	
Les Pays du CIR renforcent leur présence sur les marchés internationaux	R2.1 Volume de la production générée grâce aux interventions du CIR	Les chiffres relatifs aux volumes de la production par secteur seront regroupés au niveau national. Le volume sera mesuré suivant le système international d'unités. Les secteurs concernés seront notamment l'agriculture et ses sous-secteurs, le tourisme, et l'industrie comme le secteur des textiles et des vêtements, etc.
	R2.2 Nombre de nouveaux marchés internationaux pénétrés avec l'aide du CIR	L'accès aux marchés serait mesuré par le nombre de nouveaux acheteurs internationaux/nouvelles transactions commerciales internationales et par le nombre de contrats d'exportation signés dans le cadre de projets du CIR qui déboucheraient sur des exportations.

Produits	Indicateurs	
Produit 4	**Indicateurs**	
P4 **Soutien aux bénéficiaires du CIR (agriculteurs, MPME, parties prenantes, etc.), notamment les femmes et les jeunes, pour leur permettre de participer aux initiatives du CIR en matière de renforcement des capacités**	P4.1 Nombre total de personnes (ventilé par sexe et par âge) recevant une formation de qualité en vue de mieux participer à l'économie	Cela inclura le nombre de personnes formées par l'intermédiaire de projets financés par le CIR qui ne sont pas visés au titre du résultat 1 (soutien au niveau des politiques et au niveau institutionnel), ventilé par sexe et par âge.
	P4.2 Nombre d'activités de sensibilisation organisées sur le thème des femmes et de l'environnement dans le contexte du commerce	Activités de sensibilisation parmi lesquelles des ateliers, des séminaires, des programmes radios, des jeux de rôles au niveau des collectivités. La question de l'environnement englobera l'adaptation aux changements climatiques. Les activités devraient être organisées de façon que les bénéficiaires des projets réfléchissent eux-mêmes aux moyens de s'attaquer sérieusement aux problèmes environnementaux. Les activités concernant les femmes seront axées sur la croissance inclusive dans les projets soutenus par le CIR.
	P4.3 Pourcentage de femmes parmi les bénéficiaires directs des projets	L'objectif est d'intégrer les femmes dans les projets qui sont soutenus par le CIR.
Produit 5	**Indicateurs**	
P5 **Soutien accordé aux Pays du CIR pour leur permettre de développer leurs capacités de production et d'accéder aux marchés internationaux**	P5.1 Nombre de producteurs/associations formés aux pratiques relatives aux chaînes de valeur	Les pratiques en ce qui concerne les chaînes de valeur pourraient concerner, entre autres domaines, l'emballage, le stockage frigorifique, les questions SPS etc. Cela pourrait conduire à la certification par des organes/systèmes nationaux, régionaux et internationaux de normalisation, comme les bureaux nationaux des normes, les bonnes pratiques de fabrication, l'HACCP (analyse des risques et maîtrise des points critiques), l'ISO (Organisation internationale de normalisation) ou autres normes industrielles. Les pratiques de durabilité, comme les normes écologiques, les normes de commerce équitable ou les autres normes environnementales, peuvent également être incluses.
	P5.2 Nombre de nouvelles technologies adoptées dans le cadre de projets soutenus par le CIR	La technologie introduite devrait être nouvelle pour le secteur ou considérée comme nouvelle par une institution reconnue nationalement ou un ministère. Les taux d'adoption de cette technologie seront indiqués à mesure que cette technologie se généralisera.

Produits	Indicateurs	
	P5.3 Nombre de MPME qui bénéficient d'un soutien dans le cadre d'un projet du CIR	Le sigle "MPME" désigne les micro, petites et moyennes entreprises. Au niveau des PMA, sont également incluses dans cette Catégorie les associations d'agriculteurs, qui, en général, ont des moyens financiers limités et sont moins organisées. Les MPME pourraient être associées à des projets de la Catégorie 2 du CIR ou bénéficier d'un soutien technique ou financier dans le cadre d'un projet de Catégorie 1 et/ou de Catégorie 2.
Produit 6	**Indicateurs**	
P6 **Soutien aux Pays du CIR visant à mobiliser (directement ou indirectement) des financements supplémentaires**	P6.1 Nombre de mesures prises par tous les partenaires du CIR pour contribuer à mobiliser des financements et de l'expertise	Ces mesures peuvent être des activités d'appui à la préparation de projets servant à mobiliser des financements de donateurs bilatéraux/multilatéraux, comme l'organisation d'une conférence d'annonce de contributions.
	P6.2 Nombre de projets financés par les donateurs liés à la Matrice des actions de l'EDIC	Projets dans les secteurs de production financés principalement par des donateurs bilatéraux sans aide financière du CIR. Les projets devraient provenir de la Matrice actualisée des actions de l'EDIC des projets prioritaires. Les projets qui seront recensés sont ceux qui s'ajoutent aux projets CIR de la Catégorie 2.
	P6.3 Nombre de projets soutenus par le CIR et cofinancés en grande partie	On entend par projets "cofinancés en grande partie" les projets dont au moins 20% du coût total sont pris en charge par une autre partie, comme le gouvernement national, un donateur, une organisation du secteur privé ou un autre partenaire. Les données seront ventilées par partenaire pour refléter précisément l'origine des financements.

Gestion des risques

81. Dans la Phase Deux du CIR, le cadre de résultats du CIR et la gestion des risques sont inextricablement liés. Le cadre de résultats du CIR repose inévitablement sur certaines hypothèses concernant les facteurs qui échappent au contrôle du programme et des PEMO. Pour chaque produit et résultat de la chaîne de résultats, le cadre indique de manière explicite les hypothèses concernant les facteurs externes (comme le contexte politique, la situation économique, etc.) pouvant comporter des risques. Une matrice des risques a donc été élaborée pour la Phase Deux du CIR afin de suivre la situation et d'intervenir au besoin. Au niveau des pays, les UNMO/PEMO doivent tenir un registre des risques pour chaque projet financé par le CIR afin d'identifier les risques, la probabilité qu'ils surviennent et leur degré de gravité, les stratégies permettant de les atténuer et les plans d'intervention en cas d'urgence, de façon que l'évolution des risques identifiés au niveau des pays soit prise en compte dans la gestion de chaque projet. Cette méthode d'évaluation des risques au niveau des pays apportera un éclairage sur les risques au niveau du programme et permettra au SE et au GFAS d'analyser ces risques et de déterminer si leur gestion doit être transmise au Conseil du CIR.

82. Afin de faciliter la gestion des risques au niveau du programme, chaque UNMO/PEMO présentera, sur une base semestrielle, des renseignements actualisés sur les risques relatifs aux projets financés par le CIR au niveau des pays. Ces renseignements seront rassemblés dans une matrice semestrielle d'évaluation des risques se rapportant au programme du CIR, qui indiquera par une note le niveau de risque et le degré de réalisation des objectifs pour tous les projets financés par le CIR, y compris l'évolution de la situation. Pour tout projet affichant une note égale ou inférieure à 3, un plan d'amélioration des résultats exposant les mesures prises par la PEMO pour surmonter les difficultés qu'elle rencontre devra être présenté.

D. Matrice de risques et d'atténuation des risques pour la Phase Deux du CIR

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
Risque de réputation	1	Le financement insuffisant du CIR réduit la prévisibilité du Programme aux yeux des gouvernements des PMA et des organismes de mise en œuvre, ce qui amènera les pays à se désengager du CIR pour faire confiance à des sources de financement plus fiables ou à ne pas donner la priorité au commerce dans leurs programmes de développement.	Élevé	Moyenne	Le partenariat du CIR doit promouvoir l'adhésion et le soutien des donateurs au Programme au moyen d'activités de sensibilisation et de lobbying pour mobiliser rapidement le soutien des donateurs et obtenir le soutien de nouveaux donateurs. Le Secrétariat exécutif (SE) du CIR doit produire et distribuer des documents pertinents sur le CIR pour mieux faire connaître le Programme aux donateurs et aux organisations. Le SE et le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS) doivent assurer systématiquement le suivi des annonces de contributions/des engagements des donateurs. Le SE devrait gérer les attentes des gouvernements des PMA pour faire en sorte qu'ils n'en attendent pas trop du CIR.	SE, GFAS, Facilitateur des donateurs du CIR (FD)
		Le CIR ne démontre pas à ses partenaires que des résultats sont obtenus au niveau global, ce qui amoindrit leur confiance dans la capacité du Programme d'obtenir des résultats.	Moyen	Faible	Le spécialiste du suivi et de l'évaluation (S&E) veillera à ce que le cadre logique soit tenu à jour et reste pertinent par rapport à l'avancement du Programme. Le spécialiste S&E fera en sorte que les étapes clés annuelles soient réalistes et que les progrès réalisés soient correctement rassemblés et communiqués aux donateurs à travers le rapport	SE, GFAS, Point focal (PF) du CIR, UNMO, FD

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					annuel. Le SE communiquera régulièrement l'avancement du Programme en utilisant le bulletin d'information du CIR. Le ministère responsable du commerce, par l'intermédiaire de l'unité nationale de mise en œuvre (UNMO), doit mieux faire connaître le Programme au niveau national; faire participer les parties prenantes nationales à des formations sur la manière d'identifier et d'obtenir des résultats; répondre rapidement aux besoins des parties prenantes en traduisant les priorités identifiées dans la matrice des actions de l'Étude diagnostique sur l'intégration du commerce (EDIC) dans des projets de catégorie 2; et mettre en évidence les résultats grâce à un bon système de suivi au niveau des projets et du Programme. Mener des activités pour susciter l'adhésion des parties prenantes, y compris du FD, tout au long de la mise en œuvre du projet.	
		Une publicité négative (aux niveaux local et international), à la suite de résultats d'audit négatifs, de cas graves de détournement de fonds ou de violation des droits de l'homme, qui n'est pas gérée rapidement et efficacement par le SE/GFAS ternira la réputation du CIR auprès des donateurs. Cela réduira la	Moyen	Moyenne	Grâce aux différents mécanismes nationaux (au sein du secteur public, entre les secteurs public et privé et entre le secteur public et les donateurs) axés sur la participation des parties prenantes et la sensibilisation des gouvernements à l'importance que les donateurs accordent à une bonne gestion financière et à une bonne gouvernance, l'accent sera mis sur la	SE, GFAS, PF, UNMO, FD

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
		probabilité que les donateurs octroient des fonds supplémentaires au Programme et les nouveaux donateurs seront dissuadés d'adhérer au CIR.			nécessité de renforcer et d'améliorer les systèmes de contrôle financier. Le CIR s'efforcera d'aider les gouvernements des PMA à instaurer une bonne gouvernance et une bonne discipline financière. Le GFAS signalera avec diligence et précision tous les cas de mauvaise gestion financière au Conseil du CIR et suivra les procédures établies pour cesser de financer les partenaires, s'il y a lieu. Le Conseil du CIR examinera tous les cas de mauvaise gestion financière et conseillera le GFAS, si nécessaire. Le GFAS suivra ses procédures d'audit et ses procédures fiduciaires pour faire en sorte que les procédures soient menées en bonne et due forme pour toutes les principales entités de mise en œuvre (PEMO).	
		L'incapacité de l'UNMO d'inclure des programmes visant la réduction de la pauvreté, l'égalité hommes-femmes et la protection de l'environnement afin d'intégrer ces questions et les groupes vulnérables dans les processus de planification, de mise en œuvre et de gestion des projets aura un impact sur les résultats.	Élevé	Moyenne	L'UNMO consacrera des ressources importantes à l'intégration des questions liées à la réduction de la pauvreté, à l'égalité hommes-femmes et à la protection de l'environnement dans les projets soutenus par le CIR. Ce dernier mènera des activités de renforcement des capacités axées sur l'intégration et la participation des populations pauvres, des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables de la société au	UNMO/PEMO, SE, GFAS

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					programme national en matière de commerce. Les projets soutenus par le CIR doivent mettre l'accent sur un dialogue qui respecte l'égalité hommes-femmes dans le cadre de la planification et de la mise en œuvre du programme national en matière de commerce. Toutes les propositions de projets devraient comprendre des indicateurs relatifs à l'égalité hommes-femmes qui devraient faire l'objet d'un suivi et d'un rapport annuel présenté aux partenaires du CIR.	
Risque politique	2	Les parties prenantes nationales ont l'impression que le CIR est plus politique que technique et que les projets qu'il finance sont guidés par des intérêts politiques plutôt que par des intérêts nationaux. Cela compromettra l'appropriation nationale en raison d'une faible adhésion des parties prenantes qui ralentira l'adoption du Programme et sa mise en œuvre effective.	Moyen	Moyenne	Le SE et le GFAS s'assureront que tous les projets qui doivent être financés par le CIR sont considérés comme prioritaires dans la matrice des actions de l'EDIC et que le suivi des projets inclura la participation des parties prenantes et des messages clairs. Un certain nombre de mécanismes de coordination (au sein du secteur public, entre les secteurs public et privé et entre le secteur public et les donateurs) seront mis en œuvre dans les pays du CIR pour permettre la participation d'un grand nombre de parties prenantes dans chacun de ces pays. De plus, des réunions, des ateliers et des stratégies de communication permettront de faire mieux connaître le CIR et de le rendre inclusif. Au niveau du Programme, le rapport annuel	SE, GFAS, PF, UNMO

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					rendra compte de la situation concernant la réduction de la pauvreté, l'égalité hommes-femmes et la durabilité environnementale afin de déterminer si le Programme est en bonne voie pour produire des résultats au regard des cibles pertinentes.	
		Des faiblesses structurelles et institutionnelles dans les pays du CIR, causées par des conflits, limitent la capacité de ces pays de mettre en œuvre les projets.			Le SE et le GFAS surveilleront la situation des pays et évalueront périodiquement les capacités institutionnelles et la situation sur le plan de la sécurité en vue d'activités futures.	
Risque fiduciaire et financier	3	Les faibles capacités de gestion financière des UNMO s'agissant des projets financés par le CIR entraîneront une mauvaise utilisation des fonds, des retards dans le décaissement des fonds pour les activités de projet ou un détournement/une utilisation frauduleuse des fonds, ce qui nuira à la mise en œuvre du projet, qui donnera alors de mauvais résultats.	Moyen	Moyenne	Le SE et le GFAS établiront un système de suivi financier et de suivi du Programme prévoyant des contrôles par sondage réguliers, des audits internes et des contrôles en bonne et due forme ainsi qu'un soutien accordé aux UNMO au moyen de formations visant à renforcer les capacités en matière de gestion financière.	PF, UNMO, GFAS, SE
		La mobilisation insuffisante des ressources financières par les ministres responsables du commerce en faveur de projets de catégorie 2 nuira à la durabilité du CIR et compromettra l'objectif des pays consistant à accroître leur part dans le commerce mondial.	Moyen	Moyenne	Le pays membre du CIR fait participer les parties prenantes (gouvernement, secteur privé et donateurs) à l'EDIC/à la mise à jour de l'EDIC et organise une table ronde sur les priorités de la matrice des actions de l'EDIC et le programme à moyen terme afin que les projets prioritaires puissent être soutenus par le gouvernement, les donateurs bilatéraux ou d'autres partenaires de développement ou au moyen de mécanismes de financement multilatéraux.	PF, UNMO GFAS, SE

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					Le GFAS et le SE tiendront les donateurs informés de l'avancement du Programme et s'assureront que le programme du pays en matière de commerce est intégré dans les plans de développement nationaux, la politique commerciale et les stratégies liées au commerce.	
		Le non-respect des obligations contractuelles par les PEMO, y compris le gouvernement, entraînera des retards dans la mise en œuvre du projet et aura un impact négatif sur la réalisation des objectifs liés au projet ou amènera à un réexamen des éléments du projet.	Moyen	Moyenne	Le SE devrait, en collaboration avec le GFAS, suivre de près les progrès accomplis par les PEMO au regard des résultats escomptés énoncés dans le Mémorandum d'accord. Le Président du Comité directeur national (CDN) du CIR et le PF veilleront à ce que des rapports financiers et programmatiques précis soient présentés en temps voulu au SE et au GFAS, conformément au Mémorandum d'accord signé. L'UNMO devrait coopérer étroitement avec le GFAS et demander des formations pertinentes pour garantir le respect des règles par les PEMO, y compris le ministère responsable du commerce et les autres ministères exerçant une tutelle sur le commerce qui mettent en œuvre les projets financés par le CIR.	Ministère du commerce, PF, UNMO, SE, GFAS, CDN
Risques liés aux politiques	4	La non-adoption par le gouvernement de politiques, de réglementations et de stratégies liées au commerce établies grâce au soutien du CIR et/ou des retards dans leur mise en œuvre ralentiront la prise en compte du programme national en matière de commerce par les secteurs public et privé.	Moyen	Faible	Les UNMO doivent faire participer les parties prenantes dès le début des processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques, des réglementations et des stratégies et doivent mobiliser un soutien politique. Le FP doit instaurer un dialogue permanent avec les parties prenantes du secteur privé et les	PF, UNMO, SE, FD

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					ministères d'exécution chargés du commerce sur l'importance de l'intégration du commerce dans leurs stratégies de développement sectoriel respectives. Le personnel de l'UNMO (y compris les conseillers techniques internationaux, le cas échéant) sera chargé de tenir de larges consultations avec les parties prenantes et de les sensibiliser pour faire en sorte que le processus du CIR continue de recevoir un soutien du gouvernement et du secteur privé. Le FD sera encouragé à soutenir le processus d'intégration du commerce en encourageant les donateurs à octroyer leurs ressources prioritairement au commerce.	
Risques opérationnels	5	Le fait que les UNMO et les autres PEMO n'adoptent pas une approche intégrée du suivi financier et technique aura un impact sur l'obtention de résultats au niveau du projet et donc sur la réussite globale du CIR.	Moyen	Moyenne	La PEMO, en collaboration avec le SE et le GFAS, doit continuellement assurer le suivi des résultats des projets et les examiner, doit identifier les contraintes liées à la mise en œuvre et doit résoudre les problèmes en collaboration avec le PF et le Président du CDN. Le SE et le GFAS encourageront la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation solide pour toutes les activités dans chaque projet approuvé par le Conseil du CIR. Les rapports annuels présentés par les PEMO permettront d'examiner les résultats globaux antérieurs et d'ajuster les plans sur la base de cet examen et des nouvelles	UNMO/PEMO, SE, GFAS

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
					possibilités qui s'offrent au commerce et à la réforme des politiques commerciales. Le SE encouragera les partenaires du CIR à rester flexibles dans leur manière de réagir aux évolutions des besoins des pays et du contexte politique.	
		La faible capacité des spécialistes locaux/internationaux et des partenaires de mise en œuvre de soutenir l'exécution du projet entraînera des retards dans la mise en œuvre du projet et aura donc une incidence sur les résultats escomptés.	Moyen	Moyenne	Les projets soutenus par le CIR contiendront un plan de développement des capacités, en particulier des homologues locaux, pour gérer les projets et en assurer le suivi et faire face aux risques en utilisant la matrice des risques. Un mécanisme de financement spécifique a été prévu dans le cadre du CIR pour le recrutement rigoureux de spécialistes internationaux du commerce, lorsque le recrutement de personnel national n'aboutit pas, dotés de l'expertise technique et des compétences nécessaires pour mobiliser un large éventail de parties prenantes dans les pays du CIR, en particulier dans les pays fragiles et les pays dans lesquels la priorité n'est généralement pas accordée aux questions commerciales. Des orientations seront demandées au FD dans le cadre du processus de recrutement.	UNMO/PEMO, SE, GFAS
		À la fin du programme de soutien du CIR en faveur d'un gouvernement national, l'UNMO n'est pas intégrée au ministère responsable du commerce et n'a donc pas la capacité d'influer sur le programme national en matière de	Moyen	Moyenne	Le SE mettra l'accent sur l'appropriation par le gouvernement pour garantir la pérennité des résultats des projets en soutenant le ministère responsable du commerce pour faire en sorte que les besoins en personnel figurent dans les demandes en matière de programmation	UNMO/PF, SE, GFAS

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
		commerce (manque d'efficacité et de durabilité de l'aide).			budgétaire soumises au Ministère des finances afin que des effectifs suffisants soient garantis d'ici à la fin du programme de soutien du CIR. À cet égard, les éléments importants à prendre en compte sont les lignes directrices du CIR relatives à la durabilité approuvées par le Conseil du CIR et le soutien en faveur de la durabilité fourni dans le cadre de la deuxième phase. Le PF et le personnel affecté au projet doivent assurer un dialogue permanent à ce sujet. Des considérations en matière de durabilité, à travers le renforcement des capacités du personnel national dans les ministères de tutelle du commerce et la mobilisation des ressources, sont au cœur de la stratégie du CIR et seront par conséquent abordées dans le cadre d'un dialogue continu avec le gouvernement. Le SE mettra l'accent sur une formation de haute qualité destinée au personnel de l'UNMO et à d'autres partenaires sur des questions liées au commerce afin que le personnel puisse mener à bien des projets de catégorie 1 et de catégorie 2. Le SE communiquera également les bonnes pratiques en matière de durabilité par différents moyens, y compris le site Web du CIR, des bulletins d'information et des ateliers de renforcement des capacités.	

Type de risque	No/catégorie de risque	Description du risque	Impact	Probabilité	Atténuation	Responsable
Risques globaux	6	La volatilité des prix du marché et des gains de productivité déstabilisera la chaîne de valeur des secteurs de production.	Moyen	Faible	Dans le cadre des activités de suivi des projets, les prix seront constamment examinés par l'UNMO/la PEMO à mesure que les conditions de mise en œuvre évoluent. Une flexibilité doit être introduite dans les projets élaborés par les PEMO pour s'adapter aux variations des prix locaux et internationaux des produits issus des secteurs de production soutenus par le CIR.	UNMO/PEMO, SE, GFAS
		Les faiblesses structurelles et institutionnelles des pays du CIR limitent la capacité de ces derniers de supporter les chocs exogènes, y compris ceux liés aux prix des produits de base, aux maladies et aux catastrophes naturelles, et ont des conséquences directes sur la mise en œuvre du Programme au niveau national.	Moyen	Faible	Le SE et le GFAS doivent suivre les événements survenant dans les pays du CIR qui pourraient avoir un impact sur la mise en œuvre du Programme et en informer le Conseil du CIR afin que celui-ci examine la situation et fournisse des orientations.	

Rôles et responsabilités

83. Pour que le cadre de suivi et d'évaluation du CIR soit efficace, il faut que les rôles et les responsabilités des différents partenaires soient clairement définis. Le tableau 1 ci-après résume les rôles et responsabilités des différents partenaires du CIR en matière de suivi et d'évaluation.

Tableau 1: Rôles et responsabilités des différents partenaires du CIR dans le suivi et l'évaluation et dans l'établissement de rapports

Partenaire	Rôles et responsabilités essentiels dans le suivi et l'évaluation	Rôle dans l'établissement de rapports
Comité directeur du CIR (CDCIR)	• Donne des avis et des orientations stratégiques aux parties prenantes du CIR en ce qui concerne la mise en œuvre du programme et la réalisation de ses objectifs généraux et sert d'instance pour la transparence et les échanges de renseignements et d'expériences.	• Reçoit les rapports de situation annuels du Conseil du CIR.
Conseil du CIR	• Suit les résultats du SE et du GFAS et prend des mesures correctives. • Adopte et révise la politique de suivi et d'évaluation pour les partenaires du CIR. • Supervise le cadre de suivi et d'évaluation. • Établit les termes de référence (TDR), pour les études et évaluations externes.	• Remet les rapports de situation annuels au FASCIR. • Reçoit les rapports de situation annuels du SE et du GFAS. • Reçoit les rapports financiers trimestriels du GFAS (par l'entremise du SE). • Reçoit les états certifiés annuels du GFAS (par l'entremise du SE). • Reçoit les rapports financiers d'achèvement des projets du GFAS (par l'entremise du SE). • Reçoit les rapports de fin de programme et les états financiers définitifs (par l'entremise du SE).
Secrétariat exécutif du CIR (SE)	• Établit le niveau de référence pour les indicateurs du cadre logique au niveau du programme et fournit la mise à jour annuelle des indicateurs qui seront utilisés pour les rapports de situation annuels; il est aidé dans ce travail par le GFAS et par du personnel extérieur si nécessaire. • En collaboration avec le GFAS, aide (si nécessaire) les UNMO à fixer le niveau de référence pour les projets lorsque l'UNMO est la PEMO. • Coordonne et supervise l'évaluation des projets, y compris les évaluations externes au niveau du programme.	• Coordonne l'établissement de rapports au niveau des projets à remettre au Conseil du CIR par tous les partenaires, y compris les PEMO. • Rend compte chaque année au Conseil du CIR des résultats au niveau du programme et au niveau national. • Reçoit les rapports annuels du GFAS sur la mise en œuvre des projets, l'utilisation des ressources, les activités, les produits et les résultats pour tous les projets du point de vue de la gestion et du point de vue financier et fiduciaire. • Reçoit les rapports de situation semestriels et annuels des UNMO pour les projets de Catégorie 1 et 2 pour lesquels l'UNMO est la PEMO; pour les projets pluriannuels de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 mis en œuvre par les gouvernements, ces rapports sont établis par le PF/l'UNMO et portent sur la mise en œuvre des activités du CIR dans le pays; ils traitent également des questions de mobilisation des ressources, coordination des

		Donateurs et sont contresignés par le FD.
GFAS	Suit et analyse régulièrement le portefeuille de projets, notamment du point de vue de la gestion et du point de vue financier et fiduciaire, en collaboration avec le SE pour les aspects techniques/programmatiques.	• Remet chaque trimestre au Conseil du CIR, par l'entremise du SE, les rapports sur les dépenses par rapport aux engagements financiers, l'utilisation des ressources et les activités mises en œuvre, du point de vue de la gestion et du point de vue financier et fiduciaire. • Reçoit les rapports de situation semestriels et annuels des UNMO pour les projets de Catégorie 1 et 2 pour lesquels l'UNMO est la PEMO; pour les projets pluriannuels de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 mis en œuvre par les gouvernements, ces rapports sont établis par le PF/l'UNMO et portent sur la mise en œuvre des activités du CIR dans le pays du point de vue de la gestion et du point de vue financier et fiduciaire; ils traitent également des questions de mobilisation des ressources, coordination des Donateurs et sont contresignés par le FD. • Remet au Conseil du CIR, par l'entremise du SE, les rapports financiers d'achèvement des projets. • Reçoit les rapports des PEMO selon ce qui est spécifié dans les accords juridiques pertinents.
Point focal du CIR (PF)/Unité nationale de mise en œuvre (UNMO)	• Établit le niveau de référence pour les indicateurs du cadre logique des projets de Catégorie 1 et fournit la mise à jour annuelle des indicateurs qui seront utilisés pour le rapport de situation annuel (s'il y a une PEMO); l'UNMO est aidée dans ce travail par le SE et le GFAS si nécessaire. • Est chargé du suivi interne des projets (s'il y a une PEMO).	• Remet les rapports financiers trimestriels et les rapports de situation semestriels et annuels au SE et au GFAS pour les projets de Catégorie 1 et 2 (s'il y a une PEMO); pour les projets pluriannuels de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1 mis en œuvre par les gouvernements, ces rapports doivent également traiter des questions de mobilisation des ressources, coordination des Donateurs et être contresignés par le FD. • Remet les rapports techniques d'achèvement des projets (RAP) au SE et les RAP financiers et fiduciaires au GFAS. • Remet les rapports d'audit annuels au GFAS.
Principale entité de mise en œuvre (PEMO)	• Établit le niveau de référence pour les projets et fournit la mise à jour annuelle des indicateurs qui seront utilisés pour le rapport de situation annuelle. • Est chargée du suivi interne des projets.	• Remet au PF/UNMO, SE et au GFAS les rapports semestriels, annuels et d'achèvement des projets sur la mise en œuvre des projets de Catégorie 1 et 2 (ressources utilisées, activités entreprises, produits et résultats). • Remet au PF/UNMO, SE et au GFAS les rapports de situation, les rapports financiers et les rapports d'achèvement des projets.

S&E

Niveau de référence

84. Les données de référence permettent de mieux évaluer la réussite ou l'échec du programme du CIR en signalant les éventuelles différences dans les résultats et produits au cours des phases successives de mise en œuvre du programme. L'année 2015 a été établie comme

année de référence pour la Phase Deux du CIR en ce qui concerne les indicateurs du cadre logique du programme du CIR. Les données de référence seront fondées sur les objectifs atteints pour chaque indicateur à la fin de la phase un du CIR, qui apparaissent dans le cadre logique de la Phase Deux, et sur les nouvelles informations recueillies grâce aux enquêtes menées au niveau des projets. Pour chaque projet de Catégorie 1 ou 2 approuvé durant la Phase Deux du CIR, des niveaux de référence seront établis afin de permettre un suivi efficient et efficace.

Suivi

85. Le suivi joue un rôle crucial dans la réalisation des objectifs fixés par le CIR; la planification du suivi devrait donc faire partie intégrante du processus global de mise en œuvre des projets. Les Pays du CIR devraient établir un système de suivi qui permette de déterminer si les interventions du CIR répondent à leurs besoins en matière de commerce, et d'informer les parties prenantes nationales des résultats obtenus. Il conviendrait, dans le cadre de ce système, d'indiquer clairement comment seront évalués les progrès accomplis en vue de la réalisation des objectifs fixés; le système de suivi devrait donc servir de base à l'évaluation des résultats des PEMO. Sans un suivi efficace, il serait difficile de savoir si les résultats escomptés sont obtenus, quelle mesure corrective pourrait être nécessaire pour s'assurer d'obtenir les résultats attendus du projet et si les projets contribuent de manière positive à la réalisation des objectifs du programme.

86. Au niveau des pays, les renseignements générés par les systèmes de suivi et d'évaluation devraient être utilisés pour rendre compte aux différentes parties prenantes (PF, FD, CDN, SE, GFAS, société civile, donateurs et autres partenaires de développement) des progrès accomplis et des résultats obtenus dans le cadre d'un projet. Le système de suivi et d'évaluation devrait permettre de faciliter la sensibilisation du public et de promouvoir la transparence et la responsabilité.

87. Au niveau global, le système de suivi et d'évaluation permettra au SE d'examiner les progrès accomplis au regard du Plan de gestion du changement et de faire rapport au Conseil du CIR sur ses résultats afin que ceux-ci soient évalués. En outre, le SE s'appuiera sur ce système pour établir un rapport de situation annuel qu'il présentera au Conseil. Chaque rapport annuel devrait rendre compte des progrès accomplis au titre du cadre de résultats du CIR.

Évaluation

88. Le suivi des activités de projet menées pour obtenir les résultats souhaités s'exercera tout au long de la mise en œuvre des projets et fera partie intégrante de leur gestion; en revanche, l'évaluation de chaque projet financé par le CIR se fera de façon indépendante à des intervalles déterminés, de préférence à mi-parcours et à la fin du projet, selon des critères de pertinence, d'efficience, d'efficacité, d'impact et de durabilité.

89. Tout comme le suivi, l'évaluation fait partie intégrante de la gestion du programme et constitue un outil essentiel en la matière. Elle complète le suivi, car elle permet une analyse approfondie et indépendante des réussites et des échecs, ainsi que de leurs causes. Une évaluation indépendante est nécessaire pour formuler des observations en retour qui peuvent servir à améliorer la programmation, les politiques et les stratégies nationales, à identifier les résultats et les retombées inattendus du programme du CIR – qu'un suivi ordinaire ne met pas toujours en évidence – et à élargir la base de connaissances du CIR sur l'efficacité des activités de développement. Tous les projets de soutien aux ANMO de Catégorie 1, les projets de

soutien à la durabilité et les projets de Catégorie 2 qui sont financés (à hauteur de plus de 500.000 dollars EU) feront l'objet d'une évaluation.

90. Au niveau du programme, la Phase Deux du CIR fera l'objet d'une évaluation indépendante en 2021 afin de:

- Confirmer les résultats et prévoir des corrections de trajectoire si nécessaire;
- Résumer les données relatives à l'efficacité, à l'efficience, à l'impact et à la durabilité du modèle du CIR au regard des objectifs consistant à aider les PMA à s'intégrer dans le système commercial global et à faire progresser leur développement économique et social; et
- Formuler des recommandations concernant les orientations futures appropriées en mobilisant l'ATLC pour les PMA, à temps pour un examen et une action éventuelle d'ici à la fin de la Phase Deux du CIR.

91. Les coûts d'évaluation des projets de Catégorie 1, des projets de soutien à la durabilité et des projets de Catégorie 2 devraient être imputés sur le budget du projet. Il incombe au SE, avec l'aide du GFAS si nécessaire, de coordonner l'évaluation des projets et d'appuyer l'évaluation externe au niveau du programme. Le tableau ci-après résume l'évaluation au niveau du programme du CIR et des projets.

Achèvement des projets

92. Chaque projet financé par le CIR doit, une fois achevé, faire l'objet d'un rapport d'achèvement de projet (RAP) visant à déterminer les résultats globaux du projet et qui sera utilisé pour formuler des observations en retour. Ce rapport permettra d'identifier les succès obtenus dans le cadre du projet, les problèmes rencontrés et les enseignements tirés. Les conclusions du rapport d'évaluation établi pour chaque projet serviront donc de base à l'établissement du RAP.

Tableau: Services d'évaluation – Acquisition et financement

Niveau	Fréquence	Acquisition de services d'évaluation	Source de financement de l'évaluation
Programme du CIR	Évaluation finale en 2021	Appel d'offres ouvert sur la base des termes de référence approuvés par le Conseil du CIR.	FASCIR
Projets de soutien aux ANMO au titre de la Catégorie 1	Tous les projets (dans l'hypothèse où ils sont prévus pour 5 ans, dont 3 seulement ont été initialement approuvés par le Conseil du CIR): • Évaluation 2 ans et demi après le début du projet, prise en compte pour décider de la prolongation du projet. • Évaluation finale (au bout de 5 ans si le projet est prolongé).	Le SE donne des lignes directrices et approuve les termes de référence finaux de l'évaluation. Passation des marchés conformément aux procédures du pays, mais: • Obligation d'appel d'offres ouvert. • Les prestataires doivent être indépendants de la PEMO et des autres organismes publics (par exemple un office national d'audit).	Budget du projet de Catégorie 1, à compléter si nécessaire par le FASCIR
Projets de soutien	Tous les projets: L'examen	L'examen sera effectué	Budget du projet si

à la durabilité	final du projet doit commencer au moins trois mois avant la fin du projet.	conjointement par la PEMO, le SE et le GFAS. L'examen va déterminer si une évaluation indépendante est nécessaire.	une évaluation indépendante est exigée.
Projets de Catégorie 2 (montant supérieur à 500.000 dollars EU)	Tous les projets: • Évaluation à mi-parcours, comme spécifié dans l'accord de projet pertinent. • Évaluation finale au moins 6 mois avant la fin du projet.	La PEMO élabore les termes de référence en coopération avec le SE; le SE et le GFAS approuvent les termes de référence finaux. Passation des marchés conformément aux procédures de la PEMO avec SE et GFAS tenus informés; s'il y a une PEMO nationale, conformément aux procédures du pays, mais: • Obligation d'appel d'offres ouvert. • Les prestataires doivent être indépendants de la PEMO.	Budget du projet de Catégorie 2

93. En vertu du principe selon lequel la Phase Deux du CIR doit être gérée conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et au Programme d'action d'Accra[8], une évaluation externe sera envisagée pour assurer l'appropriation nationale du processus. C'est pourquoi les termes de référence, qui seront élaborés pour les différents niveaux de l'évaluation externe, tiendront compte des deux documents ci-après qui énoncent les principes de l'OCDE/du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement et les normes de qualité de l'OCDE/du CAD pour l'évaluation du développement.

Conclusion

94. Le CIR est un partenariat global complexe et ambitieux. Les fonds relativement modestes investis dans chaque pays visent à catalyser l'intégration du commerce et les stratégies de développement durable. Pour les partenaires du CIR, l'important est de veiller à ce que les ressources affectées soient suffisantes et que le cadre de suivi et d'évaluation soit clair, de façon que le SE, le GFAS et les partenaires du CIR, individuellement et conjointement, puissent assurer une gestion axée sur les résultats.

95. Pour mettre en œuvre de façon adéquate le cadre de suivi et d'évaluation du CIR sur l'ensemble d'un programme qui compte 51 bénéficiaires à ses différents stades, il est important de renforcer les capacités de suivi et d'évaluation au niveau des pays, ce qui nécessitera un soutien continu afin d'axer les programmes nationaux du CIR sur les résultats. C'est pourquoi il est important que le SE, le GFAS et/ou les PEMO apportent un soutien préalable en matière de suivi et d'évaluation lors de la phase de conception des projets, ainsi que durant leur mise en œuvre. Le programme de soutien et de renforcement des capacités pour le suivi et l'évaluation reposera sur les besoins spécifiques et fera appel à des ressources internes et externes selon ce que jugera utile le spécialiste du suivi et de l'évaluation du SE. Pour des renseignements spécifiques sur le suivi et l'évaluation, voir: www.enhancedif.org.

[8] http://www.oecd.org/fr/c'est-à-dire/efficacite/34579826.pdf.

Annexe A

Mandat

Deuxième phase du CIR

Le Comité directeur du CIR

Mandat

1. Le CDCIR a pour mandat de donner des avis et des directives stratégiques aux parties prenantes du CIR en ce qui concerne la mise en œuvre du Programme du CIR et la réalisation de ses objectifs généraux. Gardant à l'esprit l'objectif de l'intégration des PMA dans le système commercial multilatéral, le CDCIR étudiera et transmettra, à travers le mécanisme existant pour la présentation de rapports sur les PMA à l'échelle du système, les contributions du CIR au Programme de développement durable à l'horizon 2030 et à la mise en œuvre du Programme d'action d'Istanbul. Le CDCIR servira aussi d'instance pour la transparence et les échanges de renseignements et d'expériences.

Fonctions

2. Le CDCIR exerce les fonctions suivantes:

- Formuler des conseils, des orientations et des recommandations concernant les objectifs généraux du CIR ainsi que la mise en œuvre et l'efficacité globales du Programme du CIR;
- Recevoir les rapports de situation annuels, couvrant les progrès accomplis par rapport au plan de gestion du changement, le cadre logique du Programme, les plans stratégiques et l'évaluation présentée par le Conseil du CIR, et donner son avis à leur sujet; assurer la transparence du processus du CIR;
- Servir d'instance où tous les partenaires du CIR et d'autres parties prenantes, comme le secteur privé, partagent renseignements, expériences et meilleures pratiques concernant:
  - L'intégration du commerce dans les plans de développement et les stratégies des Pays du CIR;
  - La cohérence et l'harmonisation des programmes des donateurs relatifs au renforcement des capacités commerciales avec les politiques nationales des Pays du CIR;
  - L'intégration d'autres questions de développement dans les politiques commerciales nationales, notamment l'égalité des sexes et la durabilité environnementale;
  - La participation du secteur privé aux processus du CIR sur le terrain; et
  - Les mécanismes visant à mobiliser un financement supplémentaire en faveur des activités du CIR; et
- Examiner les recommandations du Conseil du CIR sur les résultats et les enseignements du Programme du CIR et déterminer les mesures à prendre.

Cadre intégré renforcé

Le commerce pour le développement des PMA

Annexe B

Mandat

Deuxième phase du CIR

Conseil du CIR

Mandat

1. Le Conseil du CIR sera le principal organe de décision pour la surveillance opérationnelle et financière et la définition des orientations dans le cadre des lignes directrices générales fixées par le Comité directeur du CIR (CDCIR). Le Conseil du CIR se concentrera sur la prise de décisions stratégiques; le nombre de réunions du Conseil sera, en principe, plafonné à deux (dont une dans un pays parmi les moins avancés (PMA)) avec une certaine souplesse, en fonction des besoins.

2. Les travaux du Conseil du CIR seront guidés par les principes énoncés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, le Programme d'action d'Accra et le Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement. Le Conseil du CIR adoptera des politiques opérationnelles et des méthodes de travail détaillées conformes à ces principes pour les opérations du CIR.

Fonctions

3. Le Conseil du CIR exercera les fonctions suivantes:

    - Établir les orientations générales relatives aux questions stratégiques, opérationnelles et financières concernant le CIR et surveiller la mise en œuvre effective du CIR selon les prescriptions du CDCIR (en déléguant ses pouvoirs au Directeur exécutif du Secrétariat exécutif du CIR (DE) selon qu'il est approprié dans les bonnes pratiques de gestion stratégique);
    - Servir d'instance pour la responsabilité mutuelle entre les partenaires, y compris pour dresser le bilan des succès, des difficultés et des enseignements. Cette plate-forme pourra aussi servir pour le partage d'expériences sur les exemples de bonnes pratiques, les innovations, les faits nouveaux, les questions de politique et les tendances (relatives, par exemple, à la mise en œuvre de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE)). Les matériels seront largement partagés entre les partenaires, et il sera fait rapport à ce sujet au CDCIR;
    - Examiner régulièrement la situation du partenariat et du programme en fonction de l'évaluation de la gestion du risque;
    - Superviser la gestion d'ensemble du processus du CIR et les activités du Secrétariat exécutif du CIR (SE), sur la base des évaluations de résultats annuelles globales élaborées par le Président du Conseil du CIR avec le DE et portant, entre autres choses, sur le suivi régulier, les rapports et l'état d'avancement et les résultats du portefeuille. Le travail du DE sera en outre évalué par rapport au Plan de gestion du changement. Ces examens incluront également, à un échelon inférieur, les évaluations de résultats du DE avec les

membres du personnel du SE. Examiner les résultats dans le cadre de ce dispositif avec le DE et remettre des évaluations directes au Directeur général de l'OMC en tant qu'organe administratif accueillant le SE;

- Examiner des rapports semestriels sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du programme par rapport à de grands jalons pour recenser d'éventuels retards dans la mise en œuvre des projets et lancer des signaux d'alerte. En cas de prolongation des délais ou de retards répétés, le Conseil du CIR procédera à un examen et aura des discussions avec le SE, le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS) et les partenaires concernés pour résoudre les problèmes;
- Surveiller la gestion du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR; examiner les éventuelles constatations négatives importantes issues de l'audit et prendre les mesures appropriées. Le Conseil du CIR pourra demander la vérification indépendante des comptes et la réalisation d'évaluations indépendantes;
- Évaluer les résultats du GFAS en tant que prestataire de services sous contrat et prendre les décisions relatives aux accords de résultats, aux modalités révisées et à la reconduction du contrat ou à la passation d'un contrat avec un autre prestataire à la date appropriée;
- Approuver les rapports annuels et les états financiers du SE et du GFAS;
- Soumettre au CDCIR les rapports de situation et les plans stratégiques annuels; et
- Sur la base des propositions de projets soumises par les gouvernements et approuvées par le DE et le GFAS, examiner et approuver les projets de Catégorie 1 et 2; s'il y a lieu, déléguer au DE le pouvoir d'approuver des projets.

Dans l'exercice de ces fonctions générales, le Conseil du CIR devra en particulier:

- Examiner et approuver les budgets annuels du SE et du GFAS, les modifications y afférentes et les états de dépenses;
- Suivre les progrès et les opérations dans chaque pays avec, par exemple, des examens par sondage des opérations dans plusieurs PMA à chaque réunion du Conseil du CIR;
- Décider de l'admission au CIR de nouveaux pays bénéficiaires, de nouveaux donateurs et d'autres bailleurs de fonds, ainsi que de nouveaux observateurs; approuver le Recueil de documents sur le CIR et ses modifications, selon qu'il sera approprié; et
- Approuver les plans stratégiques et les plans de mobilisation de ressources pour le CIR.

CIR Cadre intégré renforcé

Le commerce pour le développement des PMA

Annexe C

Mandat

Deuxième phase du CIR

Le Secrétariat exécutif du CIR

Mandat

Le Secrétariat exécutif (SE) du CIR a pour mandat global de coordonner la mise en œuvre des objectifs, du Programme et du processus du CIR, en particulier par les moyens suivants:

- Aider les pays et les partenaires du CIR à utiliser le Programme comme **cadre** pour tenir les engagements relatifs au cadre de résultats du CIR et au plan stratégique du CIR;
- Appliquer des **mesures de réforme** fondées sur le plan de gestion du changement adopté par le Conseil du CIR pour la deuxième phase du Programme afin d'améliorer l'efficacité et d'optimiser les ressources;
- Fournir le **soutien nécessaire au Conseil du CIR et au Comité directeur du CIR (CDCIR)**, notamment en suivant et en évaluant la mise en œuvre du Programme; et
- Renforcer les initiatives de promotion, les partenariats, la mobilisation des ressources et les activités de communication et de sensibilisation.

Le SE est installé administrativement à l'OMC et il est régi par les règles et pratiques internes de l'Organisation pour toutes les questions relatives à son personnel et à son fonctionnement administratif interne. Il rend compte au Conseil du CIR pour toutes les questions liées à la mise en œuvre du Programme du CIR. Il est dirigé par un Directeur exécutif (DE), nommé par le Directeur général de l'OMC en accord avec le Conseil du CIR. Le DE est rendu responsable du rendement du SE vers le Président du Conseil du CIR.

Fonctions

Dans l'exercice de son mandat global, le SE s'acquitte des tâches suivantes:

Aider les pays et les partenaires du CIR à utiliser le Programme comme cadre pour tenir les engagements relatifs au cadre de résultats du CIR et au plan stratégique du CIR:

- Fournir des renseignements généraux sur le processus du CIR;
- Fournir, en collaboration avec les partenaires du CIR, un soutien personnalisé aux Pays du CIR pour qu'ils puissent participer au Programme et au processus du CIR et en tirer parti. Cela comprend, entre autres, l'identification et la formulation de projets pour obtenir un financement aux niveaux bilatéral, multilatéral et/ou du CIR; l'organisation d'activités préalables aux études diagnostiques sur l'intégration du commerce (EDIC) et relatives à l'EDIC et à sa mise à jour; le renforcement des mécanismes institutionnels et décisionnels; la réduction des contraintes du côté de l'offre; l'exploitation des principaux

moteurs de l'investissement dans le développement du commerce; et la promotion de l'égalité hommes-femmes et d'un commerce inclusif;

- Donner des conseils aux Pays du CIR pour ce qui est de préciser et de renforcer la gouvernance au niveau national, d'élaborer des stratégies de durabilité et, en particulier, d'intégrer les arrangements nationaux de mise en œuvre (ANMO) dans les structures et les processus nationaux;
- Soutenir les ANMO en promouvant les objectifs du CIR sur le terrain et en mettant en œuvre un programme axé sur un développement durable du commerce;
- Favoriser le processus de coordination et de consultation au niveau des pays au moyen de réunions avec les parties prenantes locales, y compris le secteur privé, la société civile, les Facilitateurs des donateurs du CIR et la communauté des donateurs;
- Mener des missions d'évaluation, de suivi et/ou de soutien dans les pays, si nécessaire.

Appliquer des mesures de réforme afin d'améliorer l'efficacité et d'optimiser les ressources

- Mettre en œuvre les mesures de réforme figurant dans le plan de gestion du changement et le Programme-cadre pour la deuxième phase du CIR;
- Superviser l'exécution des projets et veiller à la durabilité des résultats pour l'ensemble du portefeuille du CIR, ainsi que des résultats des prestataires, y compris les entités de mise en œuvre et le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS) en tant que fournisseur de services au titre du CIR; et
- Veiller à ce que le Programme soit exécuté de manière efficace et effective et en optimisant les ressources.

Soutenir les organes directeurs du CIR (Conseil du CIR et CDCIR)

- Fournir un soutien administratif et des services de secrétariat au Conseil du CIR et au CDCIR;
- Préparer les documents, les rapports et les recommandations à présenter au Conseil du CIR et au CDCIR pour information ou approbation;
- Assurer et/ou surveiller la mise en œuvre des décisions du Conseil du CIR et du CDCIR;
- Veiller à ce que les projets présentés à l'autorité compétente (le Conseil du CIR ou le DE) remplissent certains critères de qualité et approuver les projets ayant fait l'objet d'une délégation de pouvoir;
- Gérer les fonctions de suivi et d'évaluation au niveau du Programme du CIR, comme le prévoit le cadre de suivi et d'évaluation;
- Suivre la mise en œuvre et les progrès tout au long du processus du CIR, y compris l'élaboration des plans de travail, des budgets et des rapports de situation annuels;
- Assurer la transparence entre toutes les parties prenantes et une gestion efficace de l'ensemble du processus du CIR par le Conseil du CIR et le CDCIR;
- Élaborer les programmes de travail et les budgets annuels du SE que le DE présentera au Conseil du CIR; et
- Signer un contrat d'objectifs avec le GFAS, évaluer les résultats obtenus par ce dernier et présenter les rapports et les plans de travail et budgets annuels du GFAS au Conseil du CIR.

Renforcer les initiatives de promotion, les partenariats, la mobilisation des ressources et les activités de communication et de sensibilisation

- Réunir les Pays du CIR et les partenaires de développement sur une plate-forme commune pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés;
- Établir des partenariats et une coordination appropriés avec les institutions mondiales et régionales ainsi que des mécanismes d'Aide pour le commerce afin de soutenir les objectifs et l'exécution du Programme du CIR et officialiser ces mécanismes, si nécessaire;
- Établir des programmes de travail transparents avec le GFAS selon les mandats du SE et du GFAS, et une communication régulière afin d'assurer la coordination;
- Rapprocher et mobiliser les partenariats dans les principaux domaines thématiques et fonctionnels;
- Mener les efforts de mobilisation des ressources pour le CIR sous la direction du Conseil du CIR;
- Promouvoir le CIR auprès des donateurs existants et potentiels, des gouvernements, du secteur privé, de la société civile, des partenaires participants et potentiels du CIR, ainsi qu'au sein des plates-formes de développement globales et régionales;
- Attirer davantage l'attention sur le CIR et le rendre plus visible, afin de rallier un plus large soutien en faveur du Programme, notamment en organisant des activités conjointes avec les partenaires existants et potentiels du CIR;
- Développer des produits du savoir et des outils communs avec différents partenaires et les diffuser aux parties prenantes; et
- Organiser des activités de formation et de renforcement des capacités aux niveaux national, régional et global en lien avec les activités stratégiques et opérationnelles du CIR.

Autres

Le SE exercera d'autres fonctions en rapport avec la mission et les objectifs du CIR selon ce que décideront le CDCIR, le Conseil du CIR et le DE.

Cadre intégré renforcé
Le commerce pour le développement des PMA

Annexe D

Description de poste

Deuxième phase du CIR

Directeur exécutif du Secrétariat exécutif du CIR

Fonctions/responsabilités générales

1. Le Directeur exécutif est principalement chargé d'administrer le Secrétariat exécutif (SE) du CIR, qui est installé administrativement à l'OMC. Il dirige le SE et est responsable de l'exécution de toutes les tâches assignées au Secrétariat, décrites dans son mandat. Il fait rapport au Conseil du CIR sur toutes les questions relatives à la mise en œuvre du Programme du CIR et doit rendre compte au Conseil du CIR. Il fait rapport au Directeur général de l'OMC sur toutes les questions administratives relatives au personnel et au fonctionnement du SE. Pour assurer l'excellence des services d'appui aux Pays du CIR, le Directeur exécutif doit en particulier:

   - Gérer le SE de façon à assurer l'exécution de son mandat et des décisions prises par la structure de gouvernance du CIR: le Comité directeur du CIR et le Conseil du CIR;
   - Remplir la fonction de Secrétaire d'office du Conseil du CIR;
   - Convenir des objectifs annuels du SE avec le Président du Conseil du CIR et faire rapport au Conseil du CIR sur les progrès réalisés et les résultats obtenus pour promouvoir une approche plus structurée de l'examen des résultats;
   - Coordonner et faciliter le rôle du SE dans le processus du CIR et en assurer le leadership, sur la base des informations en retour fournies par toutes les parties prenantes et des résultats du suivi et de l'évaluation au niveau des pays et du Programme du CIR;
   - Être le principal promoteur du CIR dans les instances internationales, ainsi qu'auprès de la société civile et des milieux d'affaires;
   - Diriger la mobilisation de ressources pour le CIR;
   - Renforcer les partenariats avec les Agences du CIR, créer de nouveaux partenariats avec des organisations et/ou initiatives partenaires et les renforcer et conclure un accord formel avec elles, selon les besoins;
   - Établir des descriptions de poste détaillées pour tous les postes du SE nécessaires, réorganiser leurs fonctions, y compris en redistribuant, regroupant et/ou fusionnant certains postes, pour améliorer la rentabilité afin de réaliser les tâches figurant dans le mandat du SE de manière efficace et efficiente;
   - Superviser les membres du personnel du SE et évaluer leur comportement professionnel ou déléguer ces responsabilités à différents cadres hiérarchiques et, enfin, approuver leurs recommandations;
   - Présenter les budgets du fonctionnement du SE et de la gestion des activités globales au Conseil du CIR en vue de leur approbation et les gérer de manière efficace et efficiente, en suivant le principe de la rentabilité;

- Après l'achèvement de l'exercice de l'assurance de la qualité, valider les propositions de financement pour des projets productifs de renforcement des capacités (Catégorie 2) en vue de leur approbation par le Conseil du CIR et approuver les projets pour un soutien analytique et institutionnel (Catégorie 1), le soutien à une étude de faisabilité et le soutien à la préparation de projets ayant fait l'objet d'une délégation de pouvoir par le Conseil du CIR. Communiquer par écrit au Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale (GFAS) pour le CIR les approbations et décisions du Conseil du CIR relatives aux projets pour suite à donner; et
- Établir un accord de résultats avec le GFAS en consultation avec le GFAS et le Conseil du CIR, faire le suivi des résultats du GFAS en coopération avec le Conseil du CIR, et en rendre compte au Conseil du CIR à travers le rapport du DE au Conseil du CIR.

CIR Cadre intégré renforcé
Le commerce pour le développement des PMA

Annexe E

Mandat

Deuxième phase du CIR

Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale

Introduction

1. L'Aide pour le commerce offre un cadre qui relie les activités d'aide au commerce, depuis la formation au renforcement des capacités jusqu'à l'élaboration des politiques et stratégies commerciales, au sein d'un plan de développement national cohérent. Les pays les moins avancés (PMA) subissent des contraintes du côté de l'offre qui limitent sévèrement leur capacité de tirer parti des possibilités de commerce. Ils se heurtent à des obstacles à l'intégration du commerce du point de vue des capacités techniques et de l'infrastructure matérielle, des ressources humaines et de la gestion des coûts de l'ajustement et de la transition. Pour surmonter ces difficultés et concrétiser les avantages du commerce, les PMA doivent mieux faire connaître ces possibilités et les utiliser pour créer un environnement susceptible de favoriser leur participation au commerce international.

2. Le constat de ces difficultés a entraîné l'établissement du Cadre intégré (CI) en 1997 comme initiative internationale destinée à aider les PMA à faire du commerce un moteur de croissance en l'intégrant dans les plans de développement nationaux et à coordonner la fourniture de l'aide qui leur est destinée. En 2007, le CI a été transformé en l'actuel CI renforcé (CIR), lequel est devenu opérationnel en octobre 2008. Cette première phase du CIR prendra fin le 31 décembre 2015. En 2014, une évaluation complète du CIR a été menée, ce qui a conduit à la prolongation du CIR pour une nouvelle période de sept ans constituant la deuxième phase du CIR, qui commencera le 1er janvier 2016 et durera jusqu'au 31 décembre 2022.

3. Le CIR vise à instaurer un partenariat solide et effectif, axé sur les résultats, entre toutes les parties prenantes du CIR. Cela implique une coopération étroite entre les PMA, les 23 Donateurs actuels du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR, les 8 Agences participantes, le Secrétariat exécutif du CIR (SE), le Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR (GFAS) et les autres partenaires de développement qui soutiennent l'intégration des PMA dans le système commercial global, afin de contribuer à la réduction de la pauvreté et au développement durable. Le CIR est dirigé par le SE dont l'administration est installée dans les locaux de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

4. Comme le CIR est financé par un fonds d'affectation spéciale multidonateurs (FASCIR), les services d'un GFAS sont nécessaires pour gérer les contributions au Fonds, qu'elles soient bilatérales, régionales ou multilatérales. Pendant la phase 2 du CIR, le GFAS exercera la fonction d'administrateur en assumant la responsabilité fiduciaire pleine et entière du FASCIR, et rendra compte de l'exécution de son mandat au Directeur exécutif du CIR (DE). Entre autres fonctions, il devra principalement décaisser les fonds alloués aux projets à condition que des

accords contraignants appropriés existent, établir des rapports sur tous les aspects financiers du FASCIR, dispenser des conseils de nature fiduciaire sur la formulation des projets, gérer la trésorerie, et participer à l'évaluation et au suivi des projets, afin de s'acquitter de ses fonctions d'administrateur fiduciaire, ainsi que d'autres fonctions dont il sera convenu d'un commun accord avec le Conseil du CIR et les Donateurs. Le GFAS travaillera en étroite collaboration avec le SE et rendra compte au Conseil du CIR et aux Donateurs par l'intermédiaire du Conseil du CIR, comme le prévoient les dispositions types des accords de contribution conclus avec les Donateurs du FASCIR.

5. La phase 2 du CIR met l'accent sur la cohérence entre les objectifs des projets des Catégories 1 et 2[9] et tient compte des différents stades de développement des pays bénéficiaires – ainsi, l'appui apporté sera adapté à la demande au niveau des pays.

6. Ce mandat doit constituer le fondement des responsabilités et des tâches du GFAS dans ses fonctions au service du CIR. L'arrangement contractuel entre le GFAS et le Conseil du CIR repose donc sur le présent mandat, les accords de contribution conclus avec les Donateurs du FASCIR et la proposition approuvée du GFAS de gérer le FASCIR à compter du 1er janvier 2016.

Dispositions générales

7. Le GFAS appliquera ses propres politiques financières, règles et procédures d'audit sous réserve que celles-ci soient compatibles avec les objectifs et les modalités du CIR et les fonctions de l'administrateur décrites dans le présent mandat. Toute modification proposée des politiques, règles et procédures d'audit du GFAS qui est pertinente fera l'objet d'un accord mutuel fixé par écrit entre le GFAS, le Conseil du CIR et les Donateurs du FASCIR. Le GFAS sera représenté d'office au Conseil du CIR et au Comité directeur du CIR (CDCIR).

8. Le GFAS devra démontrer l'utilisation optimale des ressources au niveau de la gestion du CIR. Il s'agira notamment de démontrer que les frais administratifs et les tarifs des services sont réduits au minimum, que les processus de gestion sont conçus pour maximiser le rapport coût-efficacité et que les fonds sont alloués de façon à assurer le plus grand impact possible des projets. L'optimisation des ressources signifie que le GFAS s'emploiera à acheter des produits et services pour les projets approuvés par le Conseil du CIR et le DE, à assurer la gestion financière et fiduciaire des projets et à contribuer à évaluer les projets, eu égard aux ressources disponibles, de manière efficace.

Responsabilités du GFAS: Services du GFAS

9. La phase 2 du CIR débutera le 1er janvier 2016. Les services du GFAS et les modalités ci-dessous devront être entièrement opérationnels à compter de cette date pour assurer la continuité du programme. Dans la mesure du possible et sous réserve de tout ajustement administratif qui se révélerait nécessaire, le processus d'approbation des projets et les décaissements ne devraient subir que des perturbations minimales.

[9] Les projets de la Catégorie 1 incluent les projets de pré-étude diagnostique sur l'intégration du commerce (EDIC), les EDIC/mises à jour des EDIC et le "Soutien aux arrangements nationaux de mise en œuvre". Les projets de la Catégorie 2 incluent les projets prioritaires identifiés par les pays du CIR pour renforcer les capacités liées au commerce et les capacités du côté de l'offre. Pour plus de renseignements, voir le Recueil de documents sur le CIR: Guide d'utilisation du CIR, disponible à l'adresse suivante: http://enhancedif.org/en/system/files/uploads/eif_user_guide_compendium.pdf.

Fonction d'administrateur

10. Le GFAS assumera la responsabilité fiduciaire pleine et entière du FASCIR. La responsabilité fiduciaire est définie comme une relation imposée par la loi dans le cas où une personne consent volontairement à agir en qualité de "gardien" des droits, des actifs et/ou du bien-être d'une autre. Le fiduciaire a l'obligation de s'acquitter de ses responsabilités avec le plus haut degré de bonne foi, d'honnêteté, d'intégrité et de loyauté, dans l'intérêt exclusif du bénéficiaire.

11. Cette responsabilité comprend toutes les fonctions appropriées d'administrateur du FASCIR, y compris les fonctions suivantes:

    I. Acceptation des annonces de contributions;
    II. Négociation et conclusion d'accords ou d'arrangements avec les Donateurs. Chaque Donateur et le GFAS concluront un accord de contribution (ou un accord contractuel similaire) dont la forme et le fond seront satisfaisants pour chaque Donateur et qui sera régi par les dispositions types applicables à tous les Donateurs, et les fonds seront portés en temps utile au crédit du FASCIR;
    III. Toutes les fonctions pertinentes pour l'administration du FASCIR, y compris mais pas exclusivement:
        a. La perception, la garde et le placement des contributions volontaires;
        b. L'établissement des budgets annuels du GFAS pour octobre de chaque année;
        c. Les décaissements sur la base des projets approuvés par le Conseil du CIR, à condition que la documentation juridique appropriée existe et que ces décaissements ne dépassent pas le montant des fonds disponibles au FASCIR;
        d. Le suivi des dépenses afin de veiller à ce que les fonds servent aux fins prévues;
        e. La surveillance du remboursement par les principales entités de mise en œuvre (PEMO) des fonds employés abusivement;
        f. La présentation dans les délais des rapports financiers au Conseil du CIR et aux Donateurs, y compris des rapports intermédiaires trimestriels, la présentation pour le 31 décembre de chaque année et pas plus que le 30 juin de l'année suivante des rapports certifiés et la communication des rapports d'audit;
        g. Les informations financières relatives aux dépenses au niveau national devraient être intégrées dans un système approprié de données et d'informations, y compris les dépenses ventilées par ligne budgétaire pour chaque Catégorie, mises à jour chaque trimestre; elles devraient aussi être élaborées au niveau national et mises à jour chaque trimestre;
        h. La planification et la programmation des recettes et engagements/décaissements anticipés, ainsi que l'établissement et la mise à jour des prévisions de financement à l'intention du Conseil du CIR;
        i. La gestion du solde du FASCIR pour veiller à ne pas accumuler d'importants montants, y compris la coordination des contributions des Donateurs, qui reflète la gestion efficace des ressources; et
        j. La mise en concurrence pour la passation de marchés, selon qu'il y a lieu et sur demande, et la gestion des marchés pour la fourniture des services;
    IV. Présence et participation d'office aux réunions du Conseil du CIR et du CDCIR;
    V. Présence et participation aux réunions des mandants du CIR, aux groupes de travail du CIR et aux ateliers de formation du CIR, sur demande et selon les besoins; et
    VI. Participation à la conception et à l'élaboration d'outils et de politiques programmatiques et opérationnels du CIR, sur demande.

Gestion administrative

12. Dans le cadre de ses fonctions de gestion administrative, le GFAS établira des budgets dans le système financier et mettra au point, en collaboration avec le SE, des modèles de rapports.

Établissement du plan directeur et des plans de travail annuels

13. Le GFAS établira ses propres plans de travail annuels sous forme de grands instruments programmatiques, y compris son budget opérationnel et une matrice du cadre logique interne pour les interventions du GFAS et aux fins des objectifs internes et externes de suivi et d'évaluation, pour le mois d'octobre de chaque année. Il coordonnera ses plans de travail avec le SE. Les plans de travail annuels seront présentés au Conseil du CIR au troisième trimestre en vue de leur examen et de leur approbation.

Établissement des budgets

14. Le GFAS établira les budgets annuels du CIR et les soumettra au Conseil du CIR pour approbation en temps utile, en octobre de chaque année au plus tard. Les budgets comprendront des renseignements sur les budgets des années précédentes et une justification pour toute modification. Le SE lui fournira tous les renseignements nécessaires, y compris en ce qui concerne ses propres besoins opérationnels, ainsi que des renseignements sur les futurs projets de Catégories 1 et 2 et les prévisions de contributions, pour qu'il puisse établir les budgets nécessaires.

Allocation de fonds au SE

15. Une fois le budget du SE approuvé par le Conseil du CIR, le GFAS transférera le montant approuvé à l'OMC, en sa qualité d'hôte administratif du SE, pour que celui-ci s'acquitte des fonctions décrites dans son mandat. Il incombe au GFAS de s'assurer que toute la documentation juridique pertinente existe pour effectuer ces transferts de fonds tout en conservant sa responsabilité fiduciaire pleine et entière. Il appartient à l'OMC de fournir tous les rapports financiers nécessaires et les renseignements pertinents pour permettre au GFAS d'assumer ses responsabilités fiduciaires en qualité d'administrateur du FASCIR.

Négociation et conclusion d'accords de partenariat pour le compte du CIR

16. Le GFAS négociera et conclura des accords de partenariat avec les Agences Participantes du CIR et d'autres agences qui souhaitent devenir partenaires de la mise en œuvre de la phase 2 du CIR. Le Conseil du CIR examinera et approuvera les accords proposés avant leur signature.

17. Il est entendu que ces accords de partenariat visent à faciliter la préparation des approbations de projets et la conclusion des accords de mise en œuvre dans lesquels l'Agence Partenaire est choisie comme PEMO, ainsi que la gestion fiduciaire et financière par le GFAS de la mise en œuvre de ces projets. À cet égard, il est également entendu que, lorsque des fonds sont décaissés par le GFAS à une Agence Partenaire, le règlement financier et les règles de gestion financière de cette Agence s'appliqueront et que la responsabilité fiduciaire pleine et entière du GFAS sera donc exercée conformément aux modalités d'application stipulées dans l'accord de partenariat conclu entre le GFAS et l'Agence en question et approuvé par le Conseil du CIR.

Négociation et conclusion d'accords avec les gouvernements des Pays du CIR et d'autres PEMO pour le compte du CIR

18. Le GFAS sera aussi chargé de rédiger et de conclure des accords avec les gouvernements des Pays du CIR (ordinairement au moyen de mémorandums d'accord) et d'autres entités en vue de la mise en œuvre des projets de Catégories 1 et 2 du CIR. La signature des accords ne se fera qu'une fois que le Conseil du CIR aura approuvé le projet spécifique et que le GFAS en aura été officiellement informé par écrit par le DE. Le GFAS distribuera le modèle d'accord au gouvernement à des fins d'approbation et d'examen interne. Si le gouvernement a approuvé le document et communiqué tous les renseignements nécessaires, le GFAS lui remettra l'accord final pour qu'il le signe dans les cinq (5) jours ouvrables, selon le calendrier suisse, suivant l'approbation du projet par le Conseil du CIR.

19. Sur demande du Conseil du CIR et du SE, le GFAS procédera à des appels d'offres avant de conclure des marchés avec des agences et des associations du secteur privé, ainsi que des accords avec des organisations de la société civile et/ou des organisations non gouvernementales (ONG), avant que l'une de ces entités ait été désignée comme PEMO.

Gestion financière des projets

20. Le GFAS sera responsable de la gestion financière générale des ressources allouées au FASCIR. À cette fin, il devra normalement conclure avec les bénéficiaires des fonds les accords juridiques et accords de partenariat (ou accords similaires) pertinents et devra assumer et conserver la responsabilité fiduciaire pleine et entière de ces projets et du décaissement des fonds.

21. Il est attendu du GFAS qu'il surveille le respect par tous les bénéficiaires (y compris les Agences Partenaires) des aspects fiduciaires des accords. À cette fin, le GFAS s'assurera qu'il existe des dispositions permettant de suspendre ou d'annuler dans les meilleurs délais les versements destinés à tout bénéficiaire des fonds du FASCIR en cas de non-respect ou conformément aux modalités et conditions énoncées dans les accords pertinents, ainsi que d'autres mesures destinées à garantir le bon usage des fonds.

22. La gestion financière des projets par le GFAS comprendra les activités suivantes:

    I. Conclure des accords juridiques, des accords de partenariat (ou accords similaires) et d'autres accords de mise en œuvre pertinents avec les bénéficiaires des fonds alloués au titre du FASCIR, et veiller à ce que des dispositions appropriées existent pour que le GFAS conserve sa responsabilité fiduciaire pleine et entière;
    II. Surveiller le respect des accords par les bénéficiaires des fonds. Prendre toutes les mesures nécessaires prévues dans les accords en cas de non-respect et informer dans les meilleurs délais le Conseil du CIR ou les Donateurs (selon qu'il sera nécessaire) de tout événement susceptible d'avoir une incidence défavorable importante sur un projet du CIR ou sur l'ensemble du programme du CIR, y compris remonter l'information en cas de rapports de vérification des comptes négatifs et communiquer au Conseil du CIR les retards du programme au niveau fiduciaire;
    III. Verser aux PEMO les fonds alloués aux projets approuvés, en temps utile et conformément aux modalités de l'accord considéré, et veiller à ce que ces fonds soient utilisés aux fins prévues; le décaissement des tranches de financement additionnelles se fait en fonction des progrès accomplis dans la mise en œuvre du projet au regard des résultats définis et convenus à l'avance;

IV. Fournir des services professionnels aux PEMO, comme des paiements liés aux résultats, si possible après consultation du SE pour définir les étapes principales du projet;
V. Engager des procédures concurrentielles de passation de marchés pour les services fournis par les PEMO, si possible en suivant les instructions du SE;
VI. Veiller à ce que les Pays du CIR fassent preuve de la diligence raisonnable voulue dans l'élaboration des propositions de projet, y compris en ce qui concerne l'optimisation des ressources et la durabilité;
VII. Aider l'UNMO à établir les budgets du projet et examiner ces budgets, tenir les comptes, assurer le suivi des dépenses et veiller à l'établissement des rapports sur la base des plans opérationnels du projet, des activités et des livrables;
VIII. Recevoir et examiner, avec le SE, les rapports de projets, y compris les rapports financiers et les rapports narratifs établis par les entités de mise en œuvre;
IX. Veiller à ce que les dépenses soient vérifiées conformément à la fréquence et aux procédures convenues, et enregistrer ces dépenses dans les livres de comptes et la base de données sur les projets;
X. Assurer la clôture des comptes des projets une fois achevés;
XI. Assurer le rapprochement des transactions bancaires, s'il y a lieu;
XII. Clôturer les comptes du Fonds d'affectation spéciale en fin d'exercice; et
XIII. Assurer l'audit externe des comptes du projet.

Évaluation des projets et des capacités des bénéficiaires

23. Il est attendu du GFAS qu'il participe à l'étape de formulation des projets et qu'il procède à l'évaluation appropriée des projets dans le cadre d'un examen sur dossier en ce qui concerne la gestion financière et le suivi, en formulant notamment des orientations en vue de l'établissement du budget. Il est entendu que les bénéficiaires des fonds peuvent être (mais pas exclusivement) toute entité gouvernementale des Pays du CIR, toute Agence Partenaire du CIR, des organismes n'appartenant pas au système des Nations Unies, des entités des Nations Unies ou entités similaires, des ONG, des associations du secteur privé, des établissements de recherche, etc., mais pas des entreprises privées.

24. Le GFAS et le SE entreprendront une évaluation conjointe des capacités, qui comprendra une évaluation en bonne et due forme des aspects fiduciaires des éventuelles entités de mise en œuvre par le GFAS.[10] À cette fin, le GFAS établira un rapport d'évaluation fiduciaire qui fera partie du rapport d'évaluation des capacités (REC) établi avec le SE pour chaque projet, en effectuant au besoin une mission. Ce rapport sera distribué au Conseil du CIR par le SE pour examen durant le processus d'approbation du projet. Le REC, y compris l'évaluation fiduciaire, comprendra un examen en bonne et due forme tenant compte de la capacité fiduciaire de mise en œuvre de la PEMO, ainsi que des partenaires/prestataires de services en aval qui auront été identifiés. L'évaluation en bonne et due forme portera sur les aspects suivants:

I. Principes de responsabilité nationale;
II. Structures de gouvernance;
III. Gestion financière et technologies de l'information;
IV. Capacité de passer des marchés;
V. Politiques et capacités juridiques de lutte contre la fraude et la corruption;
VI. Capacités de suivi des questions fiduciaires, de supervision et d'évaluation;
VII. Gestion des risques d'un point de vue fiduciaire;
VIII. Capacité fiduciaire de mettre en œuvre le projet conformément au calendrier prévu; et

[10] À moins que la PEMO ne soit l'un des organismes partenaires.

IX. Toute autre évaluation pertinente des capacités fiduciaires qui pourra être nécessaire conformément au projet et à ses objectifs tels qu'ils sont décrits dans la proposition de projet.

25. Les vérifications annuelles des comptes des bénéficiaires des fonds alloués au titre du CIR seront mises à la disposition des Donateurs. Des vérifications externes indépendantes peuvent être réalisées en complément à la demande du Conseil du CIR. Pour s'acquitter des tâches susmentionnées, le GFAS élaborera les outils et processus nécessaires à l'évaluation/estimation fiduciaire des entités et des projets à toute étape du programme du CIR.

Recommandations sur le renforcement des capacités fiduciaires

26. Selon les besoins, pendant les missions sur le terrain et aux premières étapes du processus du CIR, le GFAS conseillera le Point focal et l'Unité nationale de mise en œuvre (UNMO) du CIR afin qu'ils suivent les principes en matière de responsabilité et en matière fiduciaire, de façon à renforcer l'appropriation du processus du CIR par le Pays du CIR et le respect des règles et procédures du CIR.

27. En outre, le GFAS aidera le SE à mettre en place une phase de facilitation du démarrage à exécuter au début de chaque projet, si nécessaire, afin de conseiller l'UNMO ou les autres entités nationales de mise en œuvre au sujet des questions relatives au programme (SE) et à la gestion fiduciaire et financière (GFAS), selon qu'il sera approprié.

28. Le GFAS formulera des recommandations sur le renforcement des capacités et la formation aux questions fiduciaires sur la base des estimations susmentionnées et des accords conclus avec les partenaires du CIR. Les mesures de renforcement des capacités et de formation qui auront été convenues seront incorporées en tant qu'activités spécifiques dans les projets des Catégories 1 et 2, respectivement, et comprendront des estimations du temps et des ressources nécessaires.

Coordination et relation entre le SE et le GFAS

29. Le GFAS rendra compte de l'exécution de ses tâches et responsabilités au DE du CIR. La coopération et la coordination entre le SE et le GFAS porteront sur les aspects suivants:

I. Préparation des réunions du Conseil du CIR que le GFAS jugera pertinentes (établissement de rapports, planification et questions financières et fiduciaires);
II. Élaboration de documents, rapports et recommandations relatifs aux projets qui doivent être soumis au Conseil du CIR pour approbation;
III. Missions conjointes d'examen préalable, de S&E/de supervision dans les pays concernés si nécessaire;
IV. Application et suivi des décisions prises par le Conseil du CIR au sujet des projets et d'autres questions;
V. Activités de formation aux niveaux national, régional et global concernant la mise en place et le processus du CIR dans le pays;
VI. Facilitation conjointe des activités d'échange de connaissances et de renseignements entre tous les partenaires du CIR;
VII. Élaboration des plans de travail, des budgets et des rapports annuels;
VIII. Soutien à la gestion par le SE de la fonction de suivi et d'évaluation, conformément aux exigences du cadre de suivi et d'évaluation;

IX. Participation aux réunions d'examen des résultats des portefeuilles organisées régulièrement par le SE avec les PEMO et/ou les UNMO; et
X. Échange de renseignements et communication de la correspondance officielle essentielle destinée aux Pays du CIR et de renseignements sur les projets du CIR.

Échange de connaissances

30. Le GFAS favorisera l'échange de connaissances entre tous les partenaires du CIR au sujet des responsabilités fiduciaires liées au CIR. Il aidera le SE dans l'organisation d'activités de formation aux niveaux global, régional et sous-régional destinées à améliorer les responsabilités fiduciaires du programme ou des projets qu'il finance, sur la base d'une estimation des besoins et en coordination avec les partenaires du CIR.

31. Par ailleurs, le GFAS aidera le SE à établir une base de données commune qui servira à des fins de coordination et de planification.

S&E

32. Le GFAS effectuera normalement des missions de supervision dans chaque Pays du CIR pour vérifier, dans une perspective fiduciaire, la mise en œuvre adéquate, efficiente et transparente des projets financés par le FASCIR. Toutes les missions de supervision comporteront des conseils sur le renforcement des capacités fiduciaires des bénéficiaires pour la mise en œuvre et la gestion des projets et contribueront donc à ce renforcement. Il faudra toutefois chercher un bon rapport coût-efficacité et veiller à ne pas créer de chevauchement de responsabilités entre le SE et les missions conjointes réalisées selon les besoins. De plus, le personnel du GFAS pourra être joint par les partenaires du CIR par téléphone, courrier électronique et autres moyens de communication. Les missions de supervision seront coordonnées avec le SE et les autres partenaires selon qu'il sera approprié.

33. Dans le cas des projets mis en œuvre par des Agences Partenaires agissant en tant que PEMO, le GFAS effectuera des missions de supervision si les gouvernements des Pays du CIR, le SE ou lui-même le jugent nécessaire.

34. Le GFAS exercera les fonctions de S&E qui sont indiquées dans le cadre de suivi et d'évaluation figurant dans le Recueil et tiendra à jour le portail d'informations en ligne sur une base trimestrielle. Les renseignements devraient également être communiqués au SE de sorte que les étapes clés du cadre logique du CIR puissent être actualisées annuellement; aux fins de l'établissement des rapports de situation annuels du CIR; et pour orienter les décisions relatives à la gestion du programme, y compris le registre des risques du CIR et les mesures d'atténuation.

Approbation de l'aspect fiduciaire d'un projet

35. Dans le cadre de sa responsabilité fiduciaire pleine et entière, le GFAS approuvera tous les aspects fiduciaires des projets de Catégories 1 et 2, pendant la phase d'évaluation et de mise en œuvre, avant de décaisser de nouveaux fonds. L'évaluation et l'examen des projets seront effectués en coordination et consultation avec le SE. Au cours du processus d'approbation des projets, le GFAS présentera au Conseil du CIR des recommandations telles qu'elles figureront dans le REC.

36. Si l'approbation n'est pas donnée, le GFAS présentera dans les meilleurs délais au DE un rapport expliquant les raisons du refus. Dans le cas exceptionnel où un tel projet serait

approuvé contrairement aux recommandations du GFAS, la responsabilité fiduciaire pleine et entière de celui-ci en ce qui concerne le projet sera limitée en conséquence.

Établissement de rapports

37. Le GFAS présentera au Conseil du CIR et aux Donateurs, par l'intermédiaire du Conseil du CIR, ou au SE, selon qu'il sera approprié, les rapports suivants (conformément au cadre de suivi et d'évaluation approuvé et aux accords de contribution et dispositions types signés par les Donateurs):

    I. Rapports de dépenses trimestriels donnant le détail des dépenses du GFAS pour la période (fonds engagés et dépensés);
    II. Rapports semestriels sur les niveaux de décaissement;
    III. Résultats financiers détaillés par Pays du CIR indiquant les montants alloués par pays, les décaissements (dépenses effectives) et le solde, qui seront utilisés dans les rapports de situation narratifs annuels. Des données devraient aussi être fournies pour les dépenses totales relatives à la gestion (SE/GFAS);
    IV. Rapports financiers certifiés annuels datés de décembre de chaque année, présentés au plus tard le 30 juin de l'année suivante, y compris les intérêts courus au titre du Fonds d'affectation spéciale;
    V. Rapport annuel décrivant en détail toutes les contributions reçues et les dépenses effectuées par le FASCIR, ventilées par ligne budgétaire pour chaque Catégorie, selon que de besoin;
    VI. Rapports fiduciaires d'achèvement des projets pour chaque projet du CIR;
    VII. Rapport final et état financier, présentés au plus tard 12 mois après l'achèvement du mandat du GFAS, décrivant en détail les fonds reçus et les dépenses effectivement engagées au titre des responsabilités de l'administrateur – services du GFAS; et
    VIII. Rapports intérimaires sur les dépenses et autres rapports qui pourraient raisonnablement être demandés.

38. En outre, à chaque réunion du Conseil du CIR ou à sa demande, le GFAS présentera une mise à jour financière, y compris en ce qui concerne les autorisations d'engagement restantes, les prévisions de financement, toute constatation négative des vérificateurs aux comptes et les décaissements au niveau des projets.

39. Le Conseil du CIR décidera en consultation avec le GFAS si une vérification externe complémentaire des comptes doit être faite en ce qui concerne le GFAS.

Activités relatives à la supervision financière générale du CIR

40. Le GFAS suivra de près la gestion financière du FASCIR et, selon qu'il sera approprié, présentera au Conseil du CIR des recommandations sur les mesures susceptibles d'améliorer l'efficacité et l'efficience de ses opérations.

41. Le GFAS suivra de près le niveau des ressources et le pouvoir d'engagement du FASCIR et présentera au Conseil du CIR, selon qu'il sera approprié, des recommandations concernant les prévisions financières et la nécessité de collecter des fonds, y compris les processus formels de reconstitution des ressources.

42. Le GFAS exercera un contrôle financier prudent pour gérer les contributions des Donateurs de manière à maintenir un solde suffisamment élevé pour permettre au programme de prendre

de nouveaux engagements, en veillant toutefois à ce que le solde du Fonds ne devienne pas trop important.

Résultats du GFAS

43. Le GFAS est tenu de rendre des comptes au Conseil du CIR sur tous les aspects en rapport avec ce mandat. L'UNOPS présentera au Directeur exécutif du SE (DE) des rapports sur la manière dont il s'acquitte de ses devoirs et responsabilités et la réalisation des objectifs fixés dans l'accord annuel de résultats convenu par le DE en consultation avec l'UNOPS et le Conseil du CIR et suivi par le DE conjointement avec le Président du Conseil du CIR sur une base annuelle. Le rapport sera communiqué au Conseil du CIR chaque année, par le biais du rapport global du DE au Conseil du CIR.

Conditions d'engagement

44. Le GFAS sera engagé pour une période de sept ans. Dans des circonstances exceptionnelles, une prorogation peut être accordée par accord mutuel.

Cessation des services du GFAS

45. Si le CIR, par l'intermédiaire du Conseil du CIR ou du CDCIR, ou le GFAS souhaite mettre fin aux services du GFAS, l'autre partie devra en être avisée par écrit avec un préavis de six (6) mois. Il sera mis fin à ces services sous réserve du maintien des engagements contractés pour pouvoir mener à terme de façon ordonnée les activités, achever les rapports, retirer le personnel, les fonds et les biens, clôturer les comptes et régler les engagements contractuels. Comme le GFAS aura établi une relation juridique avec les Donateurs, les Agences Partenaires et d'autres PEMO et entités au nom du CIR, ces arrangements contractuels seront respectés pour la cessation des activités du GFAS. Les accords de contribution conclus avec les Donateurs, en particulier leurs dispositions types, contiennent d'autres renseignements sur la liquidation du FASCIR. Toute question spécifique à régler qui n'est pas prévue dans les accords applicables sera réglée d'un commun accord par le GFAS et le Conseil du CIR.

Conflit d'intérêts

46. Le GFAS ne conclura aucun accord en vue de la mise en œuvre de tous projets ou autres activités financés par le FASCIR sans avoir au préalable demandé et obtenu l'autorisation du Conseil du CIR.

Deuxième Partie

Une Compilation de Lignes directrices pour la Phase Deux du CIR

[La deuxième partie va être complétée à un stade ultérieur, tel qu'approuvé par le Conseil du CIR.]