CADRE INTÉGRÉ RENFORCÉ (CIR)

NOTE SUR LE PROCESSUS DE LA PHASE DE SOUTIEN À LA DURABILITÉ DU CIR

Août 2016

Contexte général

1. Les projets de "soutien aux arrangements nationaux de mise en œuvre (ANMO)" au titre de la catégorie 1 (ci-après dénommés projets de catégorie 1), tels qu'ils sont décrits dans le Recueil de documents sur le CIR, visent à soutenir le renforcement des capacités et de l'appropriation dans le pays. Ils fournissent des ressources axées sur les résultats suivants:

    - renforcer la capacité institutionnelle et de gestion relative à la formulation et à l'application de stratégies liées au commerce, ainsi qu'à l'élaboration ou à la mise à jour des études diagnostiques sur l'intégration du commerce (EDIC);
    - intégrer le commerce dans les stratégies et plans de développements nationaux, y compris les stratégies sectorielles, le dialogue sur les politiques et l'amélioration du climat des affaires;
    - coordonner la fourniture de ressources liées au commerce; et
    - mobiliser des ressources pour soutenir les initiatives et les réformes mentionnées dans les EDIC.

2. Le Recueil de documents sur le CIR contient des lignes directrices spécifiques relatives aux projets de catégorie 1, qui indiquent que ces projets peuvent être formulés pour une durée maximale de cinq ans.

3. Le programme-cadre pour la deuxième phase du CIR prévoit qu'un "*soutien ciblé et limité aux ANMO au-delà des cinq années des projets de soutien aux ANMO sera fourni sur demande pour faciliter une suppression progressive ou la durabilité du projet*". Ce soutien à la durabilité sera conçu en fonction des besoins spécifiques des pays bénéficiaires du CIR, afin de maintenir la dynamique du CIR et les résultats obtenus dans le cadre des projets de catégorie 1 et 2.

4. En novembre 2015, le Conseil du CIR a approuvé des "Lignes directrices pour assurer la durabilité des interventions du CIR au niveau des pays".[1] Ces lignes directrices énoncent des principes spécifiques en matière de durabilité ainsi que des actions à mener pour tous les projets de la deuxième phase du CIR. En ce qui concerne plus particulièrement le soutien à la durabilité, elles disent ceci: "*La prise en considération et l'approbation du soutien au renforcement des capacités institutionnelles au-delà des deux phases du projet de soutien aux ANMO de la catégorie 1 (sous forme de soutien à la durabilité) devraient être subordonnées à la mise en œuvre du plan de durabilité et de sortie. Le soutien en matière de durabilité devrait en principe être utilisé pour financer des coûts liés aux projets plutôt que le coût des ressources humaines ou des dépenses administratives.*"

5. Compte tenu de ce qui précède, la présente note est destinée à donner des orientations concernant l'élaboration et l'évaluation de la phase de soutien à la durabilité.

[1] Ces lignes directrices ont été communiquées aux pays du CIR et sont également disponibles sur le site Web du CIR.

Objectifs et principes de fonctionnement

6. Le point de départ de la phase de soutien à la durabilité est l'intégration complète des ANMO dans les structures et les processus nationaux. Les objectifs de cette phase sont les suivants:

    a. les pays du CIR disposent d'un programme en matière de commerce favorable à la croissance durable au profit des populations pauvres et atteignent les résultats prévus au titre du cadre logique pour la deuxième phase du programme du CIR; et
    b. les gouvernements des pays du CIR pérennisent les résultats obtenus dans le cadre des projets de catégorie 1 et 2.

7. Les principes de fonctionnement de la phase de soutien à la durabilité devraient être, entre autres, les suivants:

    a. actions visant à ce que la durabilité des résultats du projet soit prévue dès la conception et la mise en œuvre de toutes les activités liées au projet, conformément aux Lignes directrices sur la durabilité du CIR;
    b. dans la mesure du possible, le Comité directeur national (CDN) du CIR devrait être intégré ou fusionné avec les mécanismes nationaux existants et efficaces de consultation et de coordination sur le commerce et/ou les groupes de travail s'occupant des questions commerciales, de manière que l'intégration du commerce et les efforts de coordination de l'Aide pour le commerce puissent s'appuyer sur les plates-formes des groupes de travail;
    c. les fonctions de l'unité nationale de mise en œuvre (UNMO) du CIR devraient être intégrées dans le ministère chargé du commerce. Un département technique du ministère devrait être désigné comme entité d'exécution de la phase de soutien à la durabilité; et
    d. les ressources du Fonds d'affectation spéciale pour le CIR devraient en principe servir à financer des coûts liés aux projets plutôt que le coût des ressources humaines ou des dépenses administratives. À cet égard, le gouvernement devrait:
        i. affecter ou détacher un fonctionnaire payé par le gouvernement pour mettre en œuvre la phase de soutien à la durabilité. Le CIR pourrait fournir des incitations au moyen d'un programme complémentaire et de possibilités de formation, à condition qu'il n'y ait pas d'objections de la part du gouvernement (les programmes complémentaires devraient être strictement conformes aux règles du gouvernement en la matière et non à celles des organisations internationales ou des donateurs); et
        ii. le cas échéant, le gouvernement est encouragé à absorber le personnel de l'UNMO dans la structure nationale, avec un traitement conforme au barème de la fonction publique, auquel s'ajoutera un complément si cela est prévu par le CIR ou un autre programme. Sinon, dans des cas exceptionnels, les fonctionnaires essentiels de l'UNMO pourraient être maintenus au moyen d'un plan de transfert de compétences et d'un système de services de consultants à temps partiel, avec une rémunération conforme aux règles de la fonction publique.

Processus de la phase de soutien à la durabilité

8. Les étapes suivantes s'appliqueront à tous les pays du CIR qui demandent une phase de soutien à la durabilité d'un montant additionnel maximal de 300 000 dollars EU pour 2 ans, avec un soutien qui n'excède pas 150 000 dollars EU par an.

Étape 1: Consultation avec les parties prenantes et formulation de propositions

Sur la base des résultats de la phase finale d'évaluation du projet de catégorie 1, du rapport d'achèvement de projet (RAP), de la consultation avec les parties prenantes dans le pays et des besoins légitimes du pays, le gouvernement peut présenter une demande pour une phase de soutien à la durabilité au Directeur exécutif (DE) du Secrétariat exécutif du CIR. La proposition relative à la phase de soutien à la durabilité (dont les détails sont donnés plus loin) doit être établie par un département technique qui exerce les responsabilités relatives au CIR et/ou les fonctions de l'UNMO, avec le soutien de l'UNMO, sous la conduite du Point focal (PF) du CIR et du CDN.

Étape 2: Évaluation faite par le Secrétariat exécutif du CIR (SE)/Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale (GFAS) du CIR

À réception de la proposition relative à la phase de soutien à la durabilité et des documents justificatifs, le SE et le GFAS évalueront la proposition sur la base des écarts par rapport aux résultats escomptés du projet de catégorie 1 et des objectifs commerciaux à long terme du pays. Cette évaluation est soumise au DE pour approbation, en vertu des pouvoirs délégués par le Conseil du CIR.

Étape 3: Approbation

Une fois l'évaluation approuvée par le DE, le SE informera le gouvernement et le GFAS des actions à mener. La phase de soutien à la durabilité sera alors mise en œuvre au moyen d'un nouveau mémorandum d'accord signé entre le GFAS et la principale entité de mise en œuvre.

9. On trouvera ci-dessous un tableau indicatif des délais nécessaires pour chaque étape. Afin d'éviter les retards, il est fortement recommandé d'entamer largement à l'avance les travaux préparatoires à la demande d'une phase de soutien à la durabilité.

Étape	**Durée indicative**
Formulation de la proposition relative à la phase de soutien à la durabilité aux fins de consultation avec les parties prenantes locales et avec le SE et le GFAS.	3 à 4 mois
Évaluation et validation par le CDN une fois que la proposition relative à la phase de soutien à la durabilité et les documents justificatifs auront été finalisés.	
Présentation formelle de la demande par le PF, accompagnée des documents suivants: i) proposition relative à la phase de soutien à la durabilité signée par le Président du CDN, le FD et le PF; ii) compte rendu d'évaluation du CDN; iii) rapport d'évaluation de la phase finale du projet de catégorie 1; et iv) RAP.	
Évaluation par le SE/GFAS et présentation au DE pour approbation	1 mois
Signature du mémorandum d'accord après approbation par le DE	2 semaines
Décaissement des fonds par le GFAS	2 semaines

Annexe 1

Modèle de proposition relative à la phase de soutien à la durabilité

1. Raison d'être de la demande d'une phase de soutien à la durabilité

La raison d'être et la justification d'une phase de soutien à la durabilité devraient être clairement indiquées et être liées aux contraintes, aux lacunes et aux recommandations identifiées dans l'évaluation de la phase finale du projet de catégorie 1 et le RAP. L'argumentation en faveur de la phase de soutien à la durabilité devrait aussi être accompagnée d'une brève description de la position stratégique du projet, du contexte de sa mise en œuvre, des modifications éventuelles par rapport au contexte original de l'élaboration du projet et d'une mise à jour des priorités des pouvoirs publics dans le domaine du commerce auxquelles il est nécessaire de répondre durant la phase de soutien à la durabilité.

2. Cadre logique

Le soutien à la durabilité nécessite un cadre logique. Le cadre logique devrait i) être adapté à partir du cadre logique pour la deuxième phase du programme du CIR, y compris les niveaux de référence ou les étapes importantes atteintes à la fin de la phase de soutien à la durabilité, ii) s'appuyer sur les résultats atteints dans le cadre des projets de catégorie 1 et 2 et iii) le cas échéant, être aligné sur le programme national de développement du commerce. Le cadre logique pour la deuxième phase du programme du CIR peut être consulté sur le site Web du CIR: http://www.enhancedif.org/fr/results/monitoring.

3. Plans de travail globaux et annuels pour le soutien à la durabilité

Ils devraient être alignés sur le cadre logique du projet et inclure les activités nécessaires contribuant à chacun des indicateurs décrits dans le cadre logique. En outre, les activités proposées devraient couvrir, entre autres choses: i) les conclusions et les recommandations de l'évaluation de la phase finale du projet de catégorie 1; ii) les lacunes, les contraintes et les difficultés identifiées dans RAP; iii) les mesures de sortie avant la fin de la phase de soutien à la durabilité. Un modèle de plan de travail pour la phase de soutien à la durabilité figure à l'annexe 2.

4. Budget

Un budget par activité est requis en plus du budget résumé et des budgets détaillés par code comptable (voir le modèle de budget détaillé à l'annexe 3).

5. Plan de sortie

Ce plan devrait indiquer clairement comment les principaux résultats mentionnés dans le cadre logique pour la deuxième phase du programme du CIR seront pérennisés au-delà du financement du CIR et de la phase de soutien à la durabilité. Le plan de sortie n'a rien d'abstrait, et des dispositions concrètes et réalisables devraient figurer dans le plan de travail relatif à la phase de soutien à la durabilité, compte tenu des points suivants:

- intégration complète des structures et processus du CIR dans les structures et mécanismes nationaux existants à la fin de la phase de soutien à la durabilité;

- participation d'un plus large éventail de parties prenantes à la mise en œuvre du programme du CIR et au programme sur le développement du commerce, par exemple les réseaux de points focaux pour le commerce dans les principaux ministères, afin que les parties prenantes prennent en charge les interventions pertinentes du CIR après la fin du financement au titre du CIR;
- plan de renforcement des capacités à mettre en œuvre de manière effective pour garantir des connaissances et des compétences suffisantes dans le cadre institutionnel gouvernemental plus large en matière d'intégration du commerce, de formulation/mise en œuvre des politiques commerciales, de coordination de l'Aide pour le commerce et de mobilisation des ressources. Une partie d'un projet financé par le CIR peut être consacrée à la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités humaines et institutionnelles, en ayant de préférence recours aux compétences et établissements de formation locaux. Le renforcement des capacités devrait être axé sur les institutions et les fonctions nécessaires à l'intégration du commerce et à la gestion de l'Aide pour le commerce plutôt que sur les besoins individuels moins essentiels des personnes;
- stratégies et activités spécifiques en vue de mobiliser des ressources provenant des budgets nationaux, du secteur privé et d'autres acteurs, et pas exclusivement des donateurs, pour créer et exploiter des possibilités commerciales à l'appui de l'intégration du commerce et de la mise en œuvre des EDIC par le biais d'une approche intégrée et globale, afin de parvenir à une croissance favorable aux pauvres, durable et inclusive.

6. Arrangements fiduciaires

Cette section devrait indiquer les arrangements pour la phase de soutien à la durabilité, y compris l'organigramme et les mouvements de fonds.

Annexe 2: <u>Modèle de plan de travail pour la phase de soutien à la durabilité</u>

Résultat et produit	**Référence de l'indicateur***	**Référence de l'activité**	**Description de l'activité**	**Apports***	**Année 1**				**Année 2**				**Budget***	**Code budgétaire**	**Notes**
					T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**			
Résultat 1: [Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet et/ou le cadre logique du CIR]															
*Indicateur de résultat 1 **	**O1-ID1**	**O1.1-ID1-A1**													
		O1.1-ID1-A2													
		…													
*Indicateur de résultat 2 **	**O1-ID2**	**O1-ID2-A1**													
		….													
…	**…**	**…**													
Produit 1.1: [Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet et/ou le cadre logique du CIR]															
*Indicateur de produit 1 **	**O1Op1-ID1**	**O1Op1-ID1-A1**													
		O1Op1-ID1-A2													
		…													
	O1Op1-ID2	**O1Op1-ID2-A1**													
		…													
*Indicateur de produit 2 **	…	…													
Produit 1.2: [Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet et/ou le cadre logique du CIR]															
*Indicateur de produit 1 **	**O1Op2-ID1**	**O1Op1-ID1-A1**													
		O1Op1-ID1-A2													
Indicateur de produit 2	…	…													
Résultat N: [Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet et/ou le cadre logique du CIR]															

*Indicateur de résultat 1 **	**O(n)-ID1**	**O(n)-ID1-A1**													
…	…	…													
Produit N.1: [Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet et/ou le cadre logique du CIR]															
Indicateur de produit 1	***O(n)Op1-ID1***	***O(n)Op1-ID1-A1***													
…	…	…													
Gestion et exécution du projet															
	Gestion	**Gestion**													
	…	…													

* Comme dans le plan budgétaire.

** Nom/désignation comme indiqué dans le cadre logique du projet adapté du cadre logique pour la deuxième phase du CIR.

1. La référence de l'indicateur au niveau du RÉSULTAT devrait être indiquée de la manière suivante: *Numéro du résultat-Numéro de l'indicateur*

Exemple:

Référence de l'indicateur: **O1-ID1** À savoir: Indicateur 1 lié au Résultat 1 dans le cadre logique

2. La référence de l'indicateur au niveau du PRODUIT devrait être indiquée de la manière suivante: *Numéro du résultat-Numéro du produit-Numéro de l'indicateur*

Exemple:

Référence de l'indicateur: **O1Op1-ID1** À savoir: Indicateur 1 lié au Produit 1 au titre du Résultat 1 dans le cadre logique

3. Référence de l'activité au niveau de l'indicateur de RÉSULTAT:

Numéroter la référence de l'activité dans l'ordre suivant: *Numéro du résultat-Numéro de l'indicateur-Numéro de l'activité*

La référence de chaque activité doit être unique et identique à celle qui figure dans le plan budgétaire à des fins d'harmonisation

La/les activité(s) doivent être directement liées à l'indicateur/aux indicateurs de résultats et être limitées à un maximum de quatre (4) activités par indicateur

Exemple:

Référence de l'activité: **O1-ID1-A1** À savoir: Activité liée à l'Indicateur 1 du Résultat 1 dans le cadre logique

4. Référence de l'activité au niveau de l'indicateur de PRODUIT:

Numéroter la référence de l'activité dans l'ordre suivant: *Numéro du résultat-Numéro du produit-Numéro de l'indicateur-Numéro de l'activité*

La référence de chaque activité doit être unique et identique à celle qui figure dans le plan budgétaire à des fins d'harmonisation

La/les activité(s) doivent être directement liées à l'indicateur/aux indicateurs de produits et être limitées à un maximum de quatre (4) activités par indicateur

Exemple:

Référence de l'activité: **O1Op1-ID1-A1** À savoir: Activité liée à l'Indicateur 1 du Produit 1 au titre du Résultat 1 du Cadre logique

5. Gestion et exécution du projet:

Toutes les références des activités dans cette catégorie devraient être dénommées "gestion"

Annexe 3: <u>Modèle de budget détaillé</u>

Pays:
Titre du projet:
Financé par:

Référence de l'indicateur*	**Compte d'apport ****	**Titre du compte d'apport****	**Activité et désignation de l'apport *****	**Unité**	**Année 1**			**Année 2**			**Budget total**	**Note**
					Nombre d'unités	**Coût unitaire**	**Total**	**Nombre d'unités**	**Coût unitaire**	**Total**		
O1-ID1	*Par exemple 71200*	*Par exemple Expert international*	*Par exemple Étude sur l'intégration du commerce/consultant*	*Jour*								
	Par exemple 72100	*Par exemple Sous-traitance*	*Atelier sur l'intégration du commerce/lieu*	*Somme forfaitaire*								
	Par exemple 72200	*Par exemple Matériel*	*Atelier sur l'intégration du commerce/matériels*	*Somme forfaitaire*								
…	*…*	*…*										
Sous-total: O1-ID1	**…**	**…**	**…**	**…**								
O1-ID2	*Par exemple 74000*	*Coût d'exploitation*	*Groupe de travail sur le commerce/rafraîchissements*	*Jour*								
	Par exemple 71300	*Personnel national*	*Mécanisme de coordination du commerce/consultant national*	*Jour*								
…	*…*	*…*										
Sous-total:	**…**	**…**	**…**	**…**								

O1-ID2												
O1Op1-ID 1	*71200*	*Expert international*	*Formation en matière de politique commerciale/consultant international*	*Mois*								
	72200	*Matériel*	*Formation en matière de politique commerciale/ matériels*	*Somme forfaitaire*								
	72100	*Sous-traitance*	*Formation en matière de politique commerciale/lieu et locaux*	*Somme forfaitaire*								
…	*…*	*…*										
Sous-total: O1Op1-ID 1	**…**	**…**	**…**	**…**								
Gestion	*71300*	*Personnel national*	*Gestionnaire de projet*	*Mois*								
Gestion	*71300*	*Personnel national*	*Responsable financier*	*Mois*								
Gestion	*71600*	*Voyages*	*Visite du projet*	*Somme forfaitaire*								
Gestion	*72200*	*Matériel*	*Achat d'ordinateurs*	*PC*								
Gestion	*74000*	*Coûts d'exploitation*	*Location de bureaux*	*Mois*								
Gestion	*74100*	*Services professionnels*	*Vérification des comptes*	*Somme forfaitaire*								
Sous-total: Gestion	**…**	**…**	**…**	**…**								
TOTAL												

* Comme dans le plan de travail.

** Selon la liste des comptes disponibles ci-dessous. Les codes comptables peuvent être répétés dans les cas où il faut plus d'une ligne; pour les dépenses de personnel, par exemple, il faut une ligne distincte pour chaque poste.

*** Pour chaque apport, il faut donner des détails et les relier à la désignation de l'activité figurant dans le plan de travail.

Liste des comptes disponibles:

Compte d'apport	Titre du compte d'apport
71200	Expert international
71300	Personnel national
71600	Voyages et missions
72100	Sous-traitance
72200	Matériel
72600	Dons
74100	Services professionnels
74000	Coûts d'exploitation