



Commission économique pour l'Europe

Comité exécutif

**Centre pour la facilitation du commerce
et les transactions électroniques****Vingt-neuvième session**

Genève, 9 et 10 novembre 2023

Point 6 a) de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations, normes et produits de promotion
de l'application : Recommandations****Recommandation n° 48 : participation du secteur privé
aux travaux des organismes nationaux de facilitation
du commerce****Document présenté par le Bureau***Résumé*

Dans la présente Recommandation n° 48, l'accent est mis sur la nécessité de faire participer activement le secteur privé aux travaux des organismes nationaux de facilitation du commerce (ONFC) afin de rendre ces derniers plus pertinents, plus légitimes et plus performants. Il est tenu compte des nombreux obstacles à la participation active du secteur privé aux travaux des ONFC, aussi des conseils pratiques sont-ils prodigués pour la création d'un environnement fiable, pérenne et efficace permettant le dialogue public-privé au sein des ONFC. La présente recommandation s'appuie sur la Recommandation n° 4 et la Recommandation n° 40 de la Commission économique pour l'Europe (CEE), dans lesquelles il est souligné que les pouvoirs publics et les milieux économiques devraient chercher à mettre en place des ONFC tenant compte des points de vue et avis de toutes les parties prenantes afin de favoriser le consensus, la coopération et la collaboration.

Publié sous la cote ECE/TRADE/C/CEFACT/2023/7, le présent document est soumis par le Bureau du CEFACT-ONU à la vingt-neuvième session pour décision. Le Bureau et le secrétariat continueront de joindre leurs efforts à ceux déployés par les États membres pour mobiliser les ressources extrabudgétaires nécessaires à l'application des recommandations de la CEE.



I. Recommandation n° 48 : participation du secteur privé aux travaux des organismes nationaux de facilitation du commerce

A. Introduction

1. L'objet de la présente recommandation est de sensibiliser les pouvoirs publics à la nécessité de faire participer activement le secteur privé aux travaux des organismes nationaux de facilitation du commerce (ONFC) afin de rendre ces derniers plus pertinents, plus légitimes et plus performants. Dans la Recommandation n° 4 de la Commission économique pour l'Europe (CEE), initialement approuvée en 1975, puis révisée en 2015, il est souligné que les pouvoirs publics et les milieux économiques devraient chercher à mettre en place des ONFC tenant compte des points de vue et avis de toutes les parties prenantes afin de favoriser le consensus, la coopération et la collaboration. Quant à la Recommandation n° 40, elle énonce des principes fondamentaux applicables aux consultations sur les questions de facilitation du commerce et souligne que les ONFC contribuent grandement à faciliter le dialogue entre les secteurs public et privé.

2. De nombreux pays ont mis en place leur propre ONFC, souvent désigné sous le nom de « comité national de facilitation du commerce ». Le secteur privé peut être représenté parmi les membres, voire assumer la présidence de l'organisme, mais tous les ONFC ne parviennent pas à obtenir sa mobilisation active.

3. Il est tenu compte, dans la présente recommandation, des nombreux obstacles à la participation active du secteur privé aux travaux des ONFC, aussi des conseils pratiques sont-ils prodigués pour la création d'un environnement fiable, pérenne et efficace permettant le dialogue public-privé au sein des ONFC.

B. Objet et champ d'application

4. Ces dernières années, les États, les donateurs et les organisations internationales ont investi dans la mise en place d'ONFC et de nombreux pays se sont déjà dotés d'un tel organisme. Parmi les 163 pays qui ont répondu à l'enquête des Nations Unies sur la facilitation du commerce numérique et durable la plus récente (2023), 111 ont établi un ONFC et 37 l'ont fait en partie. Dans la région de la CEE, sur 48 pays, 31 ont mis en place un ONFC et 9 l'ont fait partiellement.

5. L'application des dispositions de l'Accord sur la facilitation des échanges de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), entré en vigueur en 2017, pousse les pouvoirs publics à mettre en place un tel organisme. Conformément à l'article 23.2 de l'Accord, les pouvoirs publics doivent établir un comité national chargé de l'application de l'Accord ou désigner un organisme existant à cette fin. Si la composition de ce comité n'est pas précisée dans l'Accord, il est toutefois recommandé, dans les orientations fournies par le système des Nations Unies et des organismes partenaires, tels que la CEE, le Centre du commerce international (ITC), la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et l'Organisation mondiale des douanes (OMD), que la représentation des secteurs public et privé soit équilibrée.

6. Les enquêtes portant sur les ONFC montrent que la plupart d'entre eux comptent au moins un représentant officiel du secteur privé. Il s'agit là d'un premier pas nécessaire pour donner au secteur privé la possibilité de faire entendre ses positions dans les débats, les délibérations et les décisions. Toutefois, ce n'est pas suffisant pour garantir sa mobilisation active, qui suppose que les entités du secteur privé participent activement aux activités de l'organisme, éprouvent un sentiment d'appartenance à ce dernier, s'impliquent dans ses travaux et se sentent en confiance. En pratique, de nombreux facteurs empêchent cette mobilisation active, notamment le coût de la participation en présentiel, les lacunes en matière de connaissances et les divergences terminologiques, les intérêts et points de vue contradictoires, la faible notoriété des organismes, le manque d'engagement politique envers

les ONFC, l'absence de retour d'information et de résultats, et le risque qu'une participation ouverte n'expose les entités du secteur privé à des conséquences sur le plan réglementaire. Compte tenu de ce qui précède, les ONFC doivent veiller activement à ce que toute entité du secteur privé puisse prendre part à leurs activités en toute transparence et en toute connaissance de cause, et dispose de moyens d'action.

7. La présente recommandation concerne le défi que représente la mobilisation du secteur privé. Des conseils y sont donnés sur la manière d'améliorer activement l'accès des représentants du secteur privé aux ONFC, de les motiver à prendre part aux travaux de ces organismes et de rendre ces derniers plus utiles au secteur privé.

C. Avantages

8. Une mobilisation active du secteur privé renforce la pertinence, la légitimité et la crédibilité des ONFC, et permet d'aborder la facilitation du commerce selon une approche centrée sur les entreprises.

9. Premièrement, la consultation du secteur privé débouche sur des solutions globales, qui permettent de mieux faire face aux besoins et aux problèmes réels rencontrés dans le domaine de la facilitation du commerce. Le secteur privé a une connaissance directe et concrète des goulets d'étranglement et des facteurs d'inefficacité et peut donc fournir des informations pratiques sur les avantages et les inconvénients réels des réglementations et des procédures.

10. Deuxièmement, les représentants du secteur privé connaissent les solutions et pratiques qui ont cours et peuvent les communiquer aux pouvoirs publics. Il peut s'agir des connaissances acquises avec l'utilisation de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, la chaîne de blocs et l'Internet des objets. La participation du secteur privé et les enseignements qu'il est possible d'en tirer peuvent renforcer la capacité d'innovation du secteur public et stimuler les idées neuves.

11. Troisièmement, les entreprises peuvent être de précieux partenaires de la facilitation du commerce en internalisant les procédures de contrôle de conformité et en communiquant des informations et des données utiles au recensement des problèmes et à la prise de décisions.

12. Quatrièmement, encourager les entreprises dirigées par des femmes et leurs représentantes (il s'agit souvent d'entreprises axées sur un commerce transfrontalier à petite échelle) à participer aux travaux des ONFC permettrait d'adopter une approche tenant compte de la dimension de genre dans les initiatives axées sur la facilitation du commerce.

13. Enfin, il est établi que la consultation du secteur privé est souvent un gage de légitimité et d'acceptation des décisions et des réformes. Un dialogue fondé sur la confiance est essentiel pour vaincre la résistance de certaines parties prenantes au changement.

D. Normes internationales connexes

14. Cette recommandation complète la Recommandation n° 4 de la CEE sur les organismes nationaux de facilitation du commerce et la Recommandation n° 40 sur les méthodes de consultation en fournissant des informations ciblées sur la capacité des ONFC à faciliter le dialogue entre les secteurs public et privé.

15. Dans la Recommandation n° 4, l'importance de la représentation du secteur privé au sein des ONFC est reconnue et il est recommandé que ces organismes « [comprennent] des représentants de tous les secteurs d'activité et de tous les types et toutes les tailles d'entreprises ainsi que des institutions prenant part au commerce international : fabricants, importateurs, exportateurs, transitaires, transporteurs, banques, compagnies d'assurance, etc. ».

16. Dans la Recommandation n° 40, six principes de base à respecter pour les consultations en matière de facilitation du commerce, y compris pour les ONFC, sont définis : partenariat et confiance ; transparence ; gestion d'opinions et d'intérêts divergents ; consultations axées sur les résultats ; considération des consultations en tant que processus itératif sur le plan de la durée et de l'échelonnement ; responsabilités et obligations.

E. Recommandations

17. Compte tenu de ce qui précède, le CEFACT-ONU formule les recommandations suivantes :

- Veiller à ce que le secteur privé soit suffisamment représenté par des membres officiels de l'ONFC et évaluer régulièrement, au moyen de critères transparents, les possibilités qui leur sont offertes de contribuer librement aux travaux de l'organisme, dans l'optique de proposer des modifications susceptibles d'amplifier leur mobilisation, si nécessaire ;
- Veiller au caractère inclusif de l'ONFC en permettant à des entreprises de types, tailles et origines variés, notamment à des petites et moyennes entreprises et à des entreprises dirigées par des femmes, de participer aux travaux par des voies et moyens modulables autres que la participation en tant que membre officiel ;
- Faire ressortir l'orientation commerciale de l'ONFC en donnant aux acteurs du secteur privé la possibilité de décider des points mis à l'ordre du jour, de contribuer aux résultats, d'exprimer leurs besoins et leurs intérêts et de prendre part au dialogue en toute confiance, sans crainte de s'exposer à des représailles ou de servir de simple faire-valoir ;
- Veiller à ce que l'ONFC dispose d'un secrétariat fort permettant d'appuyer son fonctionnement. Le secrétariat doit être doté d'un personnel motivé et d'un budget suffisant pour mener les actions et activités convenues, en assurer le suivi et fournir d'autres services d'appui ;
- Veiller à ce que les secteurs tant public que privé considèrent l'ONFC comme l'organisme consultatif de référence dans le domaine de la facilitation du commerce, en institutionnalisant ses décisions et ses contributions, en lui fixant des objectifs concrets à atteindre, et en assurant le suivi et la mesure de ses performances.

II. Lignes directrices relatives à la Recommandation n° 48, intitulée « Participation du secteur privé aux travaux des organismes nationaux de facilitation du commerce »

A. Obstacles à surmonter

18. La participation d'acteurs du secteur privé en tant que membres officiels n'est pas nécessairement synonyme de mobilisation active. Établir un partenariat de collaboration et l'entretenir sur la durée prend du temps et demande des efforts. De nombreux facteurs entrent en jeu ; certains sont propres à un pays donné et d'autres sont plus généraux. Il s'agit tout d'abord de reconnaître les facteurs qui font obstacle à la mobilisation active du secteur privé et ceux qui l'encouragent. Il faut ensuite adopter des pratiques propres à renforcer cette mobilisation, à instaurer un climat de confiance et à garantir l'utilité des travaux aux yeux du secteur privé.

1. Différences de points de vue et de priorités

19. Les secteurs privé et public ont des priorités et des points de vue différents quant aux questions de politique générale et aux risques. Ces différences peuvent avoir des effets sur le degré de confiance entre les membres et réduire leur volonté de contribuer et d'être réceptifs aux retours d'expérience. Dans les cas les plus extrêmes, les priorités des organismes publics et le fait qu'ils soient axés sur les contrôles peuvent entraîner une certaine méfiance et la crainte de répercussions en cas de prise de parole et de critiques. Il peut en outre être difficile de faire coïncider les objectifs des deux secteurs.

20. Les ONFC doivent prendre des décisions allant globalement dans le sens d'un développement durable, plutôt que dans celui d'entreprises et de secteurs particuliers, et les réformes peuvent mettre du temps à se concrétiser et à se répercuter sur les entreprises individuelles. Ils doivent être perçus comme des lieux de rencontre crédibles, où des compromis peuvent être trouvés entre différentes positions, notamment entre les intérêts divergents de multiples acteurs du secteur privé.

2. Lacunes en matière de connaissances et divergences terminologiques

21. Dans bien des cas, le dialogue est rendu difficile par des lacunes en matière de connaissances. De nombreux opérateurs du secteur privé sont loin d'être familiarisés avec les questions relatives à l'OMC, y compris l'Accord sur la facilitation des échanges et les thématiques de la facilitation du commerce, tandis que le secteur public connaît souvent mal la réalité des opérations commerciales. La récente pandémie a accentué ce fossé : le secteur privé s'est tourné vers le commerce sans papier, le commerce électronique et le télétravail, tandis qu'à l'inverse, le secteur public reste pour une grande part juridiquement contraint de travailler sur papier et d'organiser des réunions en présentiel.

22. Souvent, le secteur privé est mal informé quant aux objectifs des politiques commerciales et des initiatives en lien avec le commerce, tandis que les dirigeants du secteur public peuvent ne pas avoir conscience des difficultés que le secteur privé peut éprouver à appliquer certaines procédures.

23. Dans de nombreux cas, l'utilisation d'expressions et de terminologies différentes exacerbe le fossé en matière de connaissances. Le secteur public a tendance à utiliser un langage juridique et se réfère aux procédures du point de vue juridique, tandis que le secteur privé utilise la terminologie des affaires et rend compte de l'application des règles et procédures dans la pratique. En outre, le fait que les membres des ONFC changent souvent peut avoir des conséquences négatives sur les connaissances et la compréhension nécessaires à un dialogue fructueux et à l'établissement d'une relation de confiance.

3. Communication et perception

24. Il est important que l'ONFC jouisse d'une bonne réputation parmi ses pairs et dans le secteur public, car cela le rend attractif. Il convient d'envoyer un message clair, dans lequel l'engagement politique de haut niveau en faveur de la facilitation du commerce et de la consultation du secteur privé est énoncé sans équivoque. Souvent, les pouvoirs publics, leur administration et le secteur privé ignorent beaucoup des travaux menés au sein de l'ONFC ; or, un ONFC au sein duquel des acteurs clés ne sont pas représentés n'a guère de poids. Fréquemment, la communication concernant les succès et les réussites de l'ONFC laisse à désirer et, pis encore, les membres du secteur privé peuvent avoir tendance à pointer du doigt les faiblesses de l'organisme au détriment de ses accomplissements. L'irrégularité des réunions de l'ONFC et de ses groupes techniques peut décourager la participation active des membres à long terme et le manque de communication avec le public et avec les membres de l'ONFC peut donner l'impression que cet organe est opaque, manque de dynamisme et ne joue qu'un rôle marginal.

25. En tant qu'initiative gouvernementale, l'ONFC risque d'être perçu par les éventuels participants du secteur privé comme un mécanisme qui leur serait imposé ou comme une obligation déconnectée de leurs besoins et de la réalité. D'un point de vue commercial, la conformité avec l'Accord sur la facilitation des échanges de l'OMC a très peu d'influence sur les opérations. Il faut prouver au secteur privé que sa participation est utile et contribue concrètement à faciliter le commerce et les affaires. Idéalement, les entités du secteur privé devraient avoir le sentiment de faire partie intégrante de l'ONFC.

4. Coût de la participation

26. La participation aux travaux de l'ONFC demande beaucoup de ressources. Les entreprises doivent allouer du personnel et du temps aux activités, et prévoir un budget pour couvrir les frais de transport ou de logement lorsqu'elles veulent participer aux réunions en présentiel ou un accès à Internet lorsqu'elles veulent y participer en ligne. Les grandes entreprises qui disposent de départements dédiés aux relations avec les pouvoirs publics ou à la conformité éprouvent beaucoup moins de difficultés à prendre ces coûts à leur charge que les petites entreprises. Les entreprises établies hors de la capitale, telles que les entreprises axées sur un commerce transfrontalier à petite échelle, sont également moins susceptibles de participer aux réunions en raison des coûts de transport et du temps passé à ne pas travailler. Les microentreprises et les petites et moyennes entreprises, les femmes et les entreprises régionales risquent donc de ne pas pouvoir participer sur un pied d'égalité avec les grandes entreprises, ce qui accroît le risque que des intérêts privés moins nombreux soient représentés.

5. Reconnaissance et retour d'information

27. Les ONFC sont des organes consultatifs sans pouvoir législatif ou exécutif. Le secteur privé met fréquemment en cause le manque de suivi des décisions et le manque de retombées visibles des travaux des ONFC. Les associations et les entreprises mettent également en péril leur réputation auprès de leurs membres si toute la diversité des opinions n'est pas correctement prise en compte et reflétée dans les communications et les décisions officielles. Les consultations avec le secteur privé qui consistent à cocher des cases ne présentent aucun intérêt pour ce dernier.

6. Voies de participation

28. La participation aux activités d'un ONFC est souvent limitée aux seuls membres officiels, conformément au mandat juridique de l'organisme. La plupart du temps, le secteur privé est représenté par des associations professionnelles ou sectorielles. La participation par l'intermédiaire de représentants a ses avantages, mais elle peut aussi être un frein pour les entreprises intéressées qui souhaitent faire part de leurs préoccupations et être entendues, dans le cas où l'association qui les représente ne disposerait pas d'un mécanisme actif et inclusif de recueil des observations de ses membres (principalement des entreprises établies hors de la capitale et des petites et moyennes entreprises). Les parties intéressées qui ne sont pas membres officiels de l'ONFC ou qui ne sont pas représentées par une association rencontrent le même problème. L'intérêt à l'égard de l'ONFC peut être faible lorsque certains secteurs ont le sentiment que les possibilités qui leur sont offertes de présenter leurs points de vue sont limitées ou lorsque seuls les intérêts des opérateurs dominants ou de grande envergure sont exprimés.

29. Par ailleurs, le nombre de comités gouvernementaux peut être trop élevé. La profusion de groupes de travail, de comités et de réseaux dont les mandats se chevauchent ou se ressemblent est source de confusion pour le secteur privé et rend l'ONFC moins attrayant. Les organes et initiatives qui fonctionnent bien pour le secteur privé (niveau infra-étatique, organismes publics, etc.) ne devraient pas être supprimés ou supplantés en raison d'une nouvelle initiative visant à établir un ONFC.

B. Éléments stimulant la participation du secteur privé

30. Certains éléments ont une influence positive sur la mobilisation du secteur privé, lequel attend des résultats concrets des réformes en matière de facilitation du commerce, comme la réduction des délais de mainlevée douanière ou l'allègement des formalités administratives. La concrétisation de ces objectifs est essentielle pour l'inciter à consacrer du temps et de l'argent à la participation aux travaux de l'ONFC. Tous les résultats et progrès doivent être consignés par écrit et il doit en être rendu compte régulièrement, si possible en utilisant des exemples concrets des avantages pour le secteur privé.

31. Les ONFC ont des moyens d'inciter les acteurs du secteur privé à participer aux réunions et aux activités sur leur temps personnel ou celui de leur entreprise. Les entités privées aiment recevoir en amont des informations de première main sur des initiatives, des projets et sur la rédaction de textes législatifs. Ainsi, elles peuvent se faire une idée des règles proposées, ce qui leur permet d'en évaluer l'impact potentiel sur l'environnement commercial général et de proposer, avant tout débat public, un retour d'information, des alternatives viables, ainsi que des sanctions éventuelles en cas de non-conformité.

32. La participation aux travaux d'un ONFC permet à l'employé concerné d'améliorer ses connaissances et de promouvoir son développement professionnel en élargissant son réseau au niveau mondial. Les personnes du secteur privé ont souvent un intérêt réel et se portent volontaires, ce qui devrait être encouragé. Leur présence aux réunions accroît non seulement leur propre visibilité, mais aussi leur connaissance personnelle des principes de la facilitation du commerce.

C. Renforcement de la participation du secteur privé : bonnes pratiques

33. Sont présentées ci-après des mesures concrètes que les pays peuvent prendre pour améliorer la participation du secteur privé aux travaux des ONFC. Les solutions proposées s'appliquent à tous les types ou à toutes les formes d'ONFC et peuvent être adaptées au contexte juridique et à la structure propres à chaque ONFC. Les mesures sont articulées autour des trois domaines d'action suivants : motivation, accès et incidences.

Domaine d'action 1 : Motivation

C.1 Donner des moyens d'agir

34. Les secteurs public et privé doivent impérativement se considérer non seulement comme des clients l'un de l'autre, mais également comme des parties prenantes essentielles au succès de l'ONFC. Il est surtout indispensable que les entités du secteur privé soient conscientes, d'une part, des effets de leur participation et, d'autre part, de ce qu'elles ont apporté.

Mesures recommandées

1. *Délégation de responsabilités tant au secteur privé qu'au secteur public*

35. Le sentiment d'être partie prenante et le fait d'être doté de moyens d'agir créent un engagement à l'égard de l'ONFC. Pour cela, le secteur privé doit clairement comprendre ce qu'il peut apporter en participant aux travaux de l'ONFC. Déléguer au secteur privé des responsabilités liées à des activités garantit qu'il participera à l'application du plan de travail de l'ONFC.

36. Il faut, pour cela, commencer par faire participer le secteur privé à l'élaboration de la stratégie et d'un plan de travail, dans lequel les activités et les objectifs de l'ONFC doivent être clairement définis. À cette occasion, le secteur privé doit définir sa contribution aux activités et assumer des responsabilités liées à la réalisation d'activités spécifiques qui lui sont pertinentes ou diriger leur exécution. Un membre du secteur privé et un membre du secteur public peuvent également diriger conjointement des projets et le secteur privé peut assumer des responsabilités au sein de groupes de travail techniques.

2. *Établissement d'un ordre du jour largement représentatif*

37. Le secteur privé devrait avoir voix au chapitre lors de la définition de l'ordre du jour, de la planification des activités et de la programmation annuelle, et pouvoir convoquer des réunions. De préférence, les membres du secteur privé devraient être consultés lors de l'élaboration de l'ordre du jour et invités à proposer des points à y inscrire avant une réunion. Les parties prenantes du secteur privé doivent également avoir la possibilité de proposer des activités qui doivent être menées par l'ONFC ou de hiérarchiser les activités par ordre de priorité. Toutes les parties prenantes doivent savoir que la majorité des points à traiter par l'ONFC devraient être définis avec l'aide et l'appui du secteur privé.

C.2 Élaborer des mesures incitatives

38. Il n'est pas toujours facile de convaincre les représentants de participer aux activités de l'ONFC : les activités ne sont pas rémunérées, entraînent des coûts d'opportunité pour l'entreprise et alourdissent la charge de travail des personnes concernées. Pour encourager la participation, il est nécessaire que les volontaires y trouvent un intérêt personnel.

Mesures recommandées

1. *Renforcement des compétences professionnelles*

39. Les formations et les conseils pratiques sur la manière de commercer et de satisfaire aux prescriptions en matière de documents requis sont très recherchés par les entreprises privées, en particulier les PME. Cependant, en général, les formations de ce type ne sont pas

dispensées par l'ONFC, mais plutôt par des organismes publics, des organes de promotion des exportations ou du commerce ou des associations du secteur privé. L'ONFC peut toutefois y faciliter l'accès en dressant des listes des formations proposées par les universités, les organismes professionnels, les organismes publics et les organisations internationales ainsi que des projets d'assistance technique, et en diffusant à ses membres des informations sur ces activités. Il peut également évaluer régulièrement les besoins de ses membres, élaborer des programmes de formation adéquats en collaboration avec les organismes publics et dispenser des formations.

2. *Communauté de professionnels*

40. Une fois reconnus en tant que plateformes, les ONFC peuvent s'efforcer de favoriser la mise en commun des données d'expérience, des connaissances et des solutions entre les professionnels des secteurs privé et public. Il faut consacrer du temps à apprendre des expériences des autres et à découvrir les meilleures pratiques et les solutions de facilitation du commerce. Les visites de postes-frontières, d'organismes publics, de centres logistiques et d'entreprises privées permettent aux membres de mieux se connaître et de déterminer les compétences et les idées qui peuvent contribuer aux solutions. Une coopération peut être établie avec d'autres ONFC dans le but de mettre en commun des informations sur les pratiques qui ont cours d'un pays à l'autre.

3. *Accès à des informations de première main*

41. L'accès à des informations de première main relatives aux projets gouvernementaux est essentiel pour inciter le secteur à participer aux travaux de l'ONFC. Une session dédiée à l'information sur les initiatives juridiques, réglementaires ou opérationnelles peut être inscrite comme point récurrent à l'ordre du jour des réunions de l'ONFC. Cependant, l'accès à ces informations devrait être subordonné à une participation active et régulière afin d'éviter que des entreprises/organisations occupent des sièges uniquement pour obtenir des informations sans pour autant avoir les moyens ou le souhait de participer activement aux travaux de l'ONFC. Au minimum, il devrait être attendu des membres issus du secteur privé qu'ils participent activement aux activités de l'ONFC.

4. *Compréhension commune des objectifs*

42. Les membres doivent avoir le sentiment d'avoir leur place au sein de l'ONFC ou d'en faire partie. Une déclaration d'intention commune, rédigée en des termes simples, permet à tous les membres de comprendre de la même façon l'orientation stratégique, l'esprit de collaboration et les principes d'interaction qui guident les travaux de l'ONFC. Cette déclaration devrait indiquer dans un langage simple « qui nous sommes, ce que nous faisons, ce que nous ne faisons pas et ce que l'on attend de tous les participants ».

Domaine d'action 2 : Accès

43. Les présentes pratiques recommandées visent à assurer l'inclusion et la représentation du secteur privé dans l'ONFC, notamment des microentreprises et des petites et moyennes entreprises, des femmes, des entreprises individuelles et des entreprises établies en dehors de la capitale politique.

C.3 Renforcer l'inclusivité

44. La réussite de la mobilisation du secteur privé dépend de la capacité à nouer des relations avec les parties prenantes concernées et à les faire participer, à inclure les femmes, les microentreprises, les petites et moyennes entreprises et les nouvelles entreprises. Le défi pour les ONFC consiste à recenser les parties prenantes importantes et à faire en sorte qu'elles collaborent au bon niveau.

Mesures recommandées

1. *Approche pragmatique et souple de la composition de l'ONFC*

45. Les ONFC comptent des membres issus des secteurs public et privé, lesquels devraient tous avoir les mêmes droits et obligations. En décidant de leur composition, les ONFC doivent respecter leurs règles juridiques tout en faisant preuve de souplesse en ce qui concerne l'inclusion et la mobilisation du secteur privé.

46. Faire preuve de souplesse implique d'associer membres permanents (fédérations d'entreprises ou associations sectorielles, par exemple) et observateurs, et de permettre aux entreprises individuelles de participer aux activités. Contrairement aux membres, les observateurs peuvent être invités pour une période définie ou ponctuellement, par exemple pour participer aux travaux d'un groupe de travail technique. Les observateurs peuvent faire part de leur avis, mais ne sont pas dotés du droit de vote. Les membres du secteur privé devraient également être autorisés et encouragés à assumer la présidence des groupes de travail techniques.

47. Les entreprises et les particuliers peuvent, à titre individuel, demander à obtenir le statut d'observateur, mais doivent être approuvés par l'ONFC après une procédure de vérification. Les entreprises individuelles peuvent également être invitées à apporter une contribution supplémentaire à une réunion donnée, si nécessaire. Dans certains contextes, des règles spécifiques pour la désignation des observateurs et l'acceptation d'entreprises individuelles devront être définies dans le mandat juridique. Dans d'autres, la transparence de la procédure peut être suffisante.

48. Les ONFC devraient également revoir périodiquement leur composition officielle pour ajouter ou remplacer des membres. Certains ONFC ont adopté le principe du roulement des membres du secteur privé parmi les associations afin de s'assurer que des associations différentes et potentiellement concurrentes sont représentées.

2. *Sessions de consultation publique*

49. Il peut être utile d'inclure une session consacrée aux consultations publiques à toutes les réunions des ONFC. Cette session serait ouverte à tout membre du secteur privé, qui pourrait y assister et y prendre la parole. L'objectif principal de ce type de session serait de transmettre des informations actualisées sur les évolutions et les initiatives en matière de réglementation et de législation. Elle permettrait de tenir informées les parties prenantes qui ne sont pas membres, de présenter les résultats obtenus et de susciter l'intérêt pour les travaux de l'ONFC.

3. *Relations avec les microentreprises et les petites et moyennes entreprises, les régions et les opératrices économiques*

50. Pour régler le problème de la représentation limitée des femmes, des microentreprises et des petites et moyennes entreprises au sein des associations professionnelles, il est recommandé de fixer un objectif de participation pour chaque secteur et d'œuvrer à sa réalisation. Pour le secteur privé, par exemple, l'objectif pourrait être qu'il y ait 30 % de petites entreprises et 30 % de femmes (opératrices économiques) parmi les représentants. La désignation d'un(e) représentant(e) « des régions », « des petites entreprises » ou « des opératrices économiques », dont la fonction serait soumise à un roulement annuel, pourrait également permettre d'assurer une meilleure représentation.

C.4 Lever les obstacles à la participation

Mesures recommandées

1. *Établissement et maintien de la présence en ligne de l'ONFC*

51. Il est utile d'avoir une présence en ligne sur les plateformes de médias sociaux pour informer le grand public des activités menées par l'ONFC, offrir des possibilités de dialogue en dehors des réunions et mieux faire connaître l'ONFC dans son ensemble. Cette présence peut également être mise à profit pour recueillir des commentaires sur des questions et des activités données. Une autre forme de communication libre consiste à créer une boîte aux lettres électronique où les membres peuvent envoyer des questions ou des suggestions.

52. Un site Web est également utile pour faire connaître les réalisations de l'ONFC et informer les parties prenantes (y compris le public). Cependant, les sites Web exigent des ressources financières et ne devraient être envisagés que s'ils sont essentiels à la réalisation des objectifs de l'ONFC.

2. *Utilisation d'outils numériques pour la communication avec les membres*

53. Les réunions au format hybride permettent une participation virtuelle ou physique des représentants du secteur privé. Les participants qui ne disposent pas du temps ou des ressources nécessaires pour se rendre à des réunions en présentiel peuvent préférer participer en ligne. Toutefois, il n'est pas recommandé d'opter pour le 100 % en ligne. Les réunions en ligne sont utiles lorsqu'une large participation est nécessaire de manière à garantir l'inclusion de tous les membres, comme dans le cas des exercices annuels de programmation. Dans un souci de transparence, un rapport de réunion devrait toujours être diffusé. Cependant, les réunions ne devraient pas être enregistrées, car certaines personnes pourraient se retenir d'interagir par crainte de représailles. Les événements en présentiel axés sur le réseautage, qui permettent une interaction en face à face dans un cadre moins formel, sur une base annuelle, sont également importants pour mobiliser la participation.

54. Les outils numériques peuvent également être utilisés pour une communication immédiate. Pendant la pandémie de COVID-19, certains ONFC ont utilisé avec succès des forums de messagerie ou des groupes de discussion pour maintenir la communication. Les groupes de discussion ont permis d'alerter au sujet de problèmes donnés et de définir des mesures directes à prendre. Cette forme de communication doit néanmoins être utilisée avec prudence.

Domaine d'action 3 : Incidences

55. Les présentes pratiques recommandées visent à améliorer les incidences et la pertinence des ONFC en intégrant les intérêts du secteur privé dans la planification et en améliorant la gestion de la performance.

C.5 Intégrer l'orientation opérationnelle

Mesures recommandées

1. *Élaboration d'une stratégie centrée sur les entreprises*

56. L'orientation stratégique et le plan de travail d'un ONFC doivent comprendre des objectifs clairs, associés à des avantages tangibles pour le secteur privé. Il faut, pour cela, utiliser un mécanisme consultatif pour l'élaboration du plan de travail. Il peut être utile de mener des enquêtes auprès du secteur privé et d'organiser des réunions de groupes de discussion pour recueillir une grande quantité de contributions du secteur privé, y compris des entreprises individuelles. Il est recommandé de donner la priorité à un objectif par an ou à un sous-ensemble d'objectifs dans un programme annuel.

2. *Activités fondées sur des données factuelles*

57. L'ONFC peut mettre en place un canal de communication pour signaler les goulets d'étranglement et s'assurer que les problèmes signalés sont pris en compte dans ses travaux. À cette fin, il peut utiliser une boîte aux lettres électronique pour recevoir divers rapports directs concernant les goulets d'étranglement. Le secrétariat peut évaluer périodiquement les problèmes signalés et les présenter à l'ONFC pour discussion. Ce mécanisme permet d'aligner les activités de l'ONFC sur les préoccupations du secteur privé et de formuler des recommandations en connaissance de cause.

C.6 Améliorer les mécanismes de mesure des résultats

Mesures recommandées

1. *Mesure des progrès et communication*

58. Les ONFC devraient mesurer l'état d'avancement de l'application de leur plan de travail annuel et de leur plan à mi-parcours et les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs en s'appuyant sur les critères et les indicateurs définis dans le plan de travail. Ils devraient également rendre compte des progrès réalisés à leurs propres membres, de manière continue et régulière.

59. La CNUCED a mis au point un outil de suivi en ligne (le « Reform tracker »), qui peut être utilisé par les ONFC pour assurer le suivi des activités après les réunions et communiquer des informations en la matière. Cet outil permet de se connecter pour vérifier le statut ou suivre l'évolution d'une activité sans avoir à convoquer des réunions à chaque fois.

2. *Adoption d'un cadre d'évaluation*

60. Dans la Recommandation n° 40 de la CEE, il est indiqué que des griefs à l'égard de la procédure et le sentiment que leur participation n'a guère été probante peuvent conduire les parties prenantes à se désengager, ce qui se soldera par l'échec de la consultation¹. Il y est recommandé d'effectuer des évaluations à l'échelle des résultats et de la procédure. Au niveau de la procédure, l'évaluation peut permettre de mesurer si la consultation a permis d'établir des relations avec le secteur privé et de le faire participer et si celui-ci est susceptible d'être mobilisé. On peut citer, comme exemples de critères d'évaluation pertinents pour lesquels des données peuvent être facilement collectées, le niveau de participation aux réunions, le nombre d'activités réalisées par le secteur privé et le nombre et le type d'activités réalisées ciblant le secteur privé.

61. Le Modèle de maturité des comités nationaux de la facilitation des échanges, mis en place conjointement par la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) dans la région de l'Afrique de l'Ouest, est un exemple de cadre d'évaluation. Il s'agit d'un outil d'auto-évaluation simple d'utilisation, qui permet de déterminer le niveau de maturité d'un ONFC, d'élaborer ou de renforcer son plan d'action et de suivre de manière régulière sa maturation.

¹ Recommandation n° 40 de la CEE : Méthodes de consultation. Meilleures pratiques de consultation des milieux économiques et des pouvoirs publics sur les questions de facilitation du commerce (ECE/TRADE/C/CEFACT/2015/9/Rev.), 2015.