



CERCAP

Magazine

Analyse des politiques, Plaidoyer et Renforcement des capacités

TARIF EXTÉRIEUR COMMUN (TEC) DE L'UEMOA : Un handicap pour la compétitivité des entreprises industrielles maliennes ?



L'entrée en vigueur du traité de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) consacre la participation des Etats membres aux échanges commerciaux mondiaux. Cette volonté a souffert ces dernières années des différentes crises (énergétique, alimentaire et financière) qui ont marqué l'environnement économique mondial. Au même moment le désarmement tarifaire sur les échanges entre les pays de l'UEMOA et la tarification commune pour les produits en provenance des pays tiers par l'application d'un Tarif Extérieur Commun (TEC) sont observés indistinctement. Les pays sans littoral, le Mali en particulier souffrent de cette compétitivité. Le CERCAP analyse et préconise des alternatives.

nement économique mondial. Au même moment le désarmement tarifaire sur les échanges entre les pays de l'UEMOA et la tarification commune pour les produits en provenance des pays tiers par l'application d'un Tarif Extérieur Commun (TEC) sont observés indistinctement. Les pays sans littoral, le Mali en particulier souffrent de cette compétitivité. Le CERCAP analyse et préconise des alternatives.

L'UEMOA et le secteur industriel malien

Le traité de l'UEMOA vise la réalisation d'un marché commun par la mise en place d'une zone de libre échange, caractérisée par la libre circulation des personnes, des biens, des capitaux et le droit d'établissement des personnes exerçant une activité indépendante ou salariée.

Il implique la levée de toutes les barrières tarifaires et non tarifaires qui entravent les échanges entre les membres, sous réserve du respect des règles d'origine de l'Union.

L'Union utilise le commerce comme moyen et outil de mise en œuvre de sa politique de développement économique et social d'où un schéma de libéralisation basé sur des tarifs préférentiels. Elle a aussi revu sa politique commerciale avec l'extérieur, en s'ouvrant progressivement par la mise en application du Tarif Extérieur Commun (TEC).

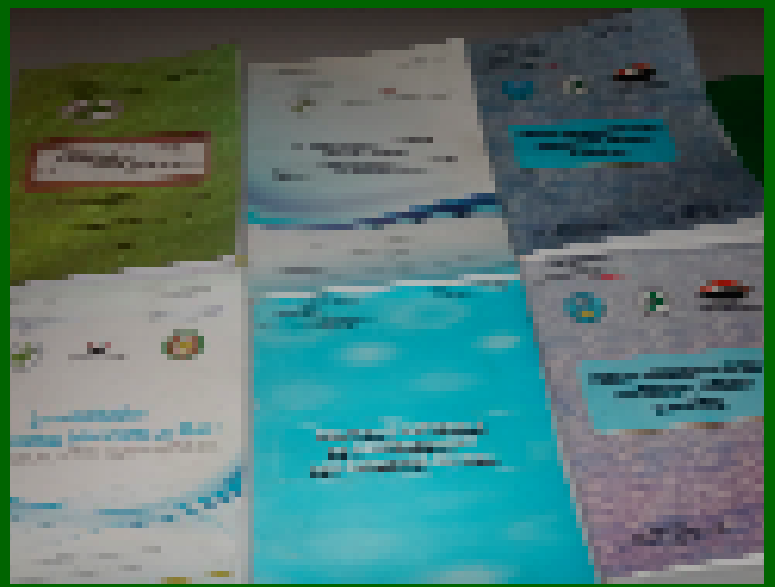
Cela entraîne une harmonisation des politiques commerciales nationales avec les pays tiers aux fins de favoriser les importations de biens d'équipement et d'intrants par l'instauration d'une tarification faible et d'une tarification relativement élevée pour protéger les produits nationaux finis.

Suite en pages 2 et 3

CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES DE DÉVELOPPEMENT : Une méthodologie pour les OSC

Des organes du Centre d'études
et de renforcement des capacités
d'analyse et de plaidoyer :
Le Comité Technique
en question

Centre de documentation du CERCAP





Cette approche devrait permettre aux secteurs industriels des pays de l'Union de répondre aux enjeux concurrentiels. Malheureusement, à l'exception de la Côte d'Ivoire et du Sénégal, peu de pays ont tiré profit de ces dispositifs institutionnels. Le Mali en souffre particulièrement. Les différentes crises qui ont secoué l'économie mondiale ces dernières années sont indexées.

A cela, il faut ajouter le coût élevé des facteurs de production et des transactions ainsi que les insuffisances en infrastructures et équipements de base.

L'accord général est fait autour de l'importance d'un tissu industriel dynamique pour une économie qui se veut émergente. Les autorités maliennes le savent, c'est pourquoi, elles ont initié la politique d'industrialisation décennale qui s'est traduite par la mise en place d'une stratégie de développement de l'industrie malienne.

Mais, cette donne elle-même est liée à l'application des Directives Communautaires de l'UEMOA notamment celles relatives à la zone de libre échange et au Tarif Extérieur Commun d'où la nécessité d'analyser les effets du TEC sur la compétitivité des entreprises industrielles du Mali.

Le TEC et la compétitivité des industries maliennes

Selon le dernier recensement industriel (2010), la part du secteur manufacturier malien dans le PIB a été de 4 % entre 2006 et 2009 et celle plus globale du secteur industriel oscille pendant la même

TARIF EXTÉRIEUR COMMUN (TEC) DE L'UEMOA

Un handicap pour la compétitivité des entreprises industrielles maliennes ?

période entre 10 et 11%.

Le décollage économique et la sortie de la marginalisation du Mali du commerce mondial passent nécessairement par une modification des directives communautaires du TEC et l'instauration des mesures d'appui qui tiennent compte de la continentalité du pays. Cela passe entre autres par :

-La baisse de la TVA

Les industriels maliens souhaitent une réduction de la TVA de 18% à 5%. L'effet escompté sera une augmentation mécanique de la demande intérieure.

-L'application de la valeur de référence pour le dédouanement de tous les produits importés en lieu et place de la valeur CAF

C'est un système de détermination de la valeur en douane en vue de lutter contre les fausses déclarations de valeur et la concurrence déloyale.

-La catégorisation des produits

L'application du TEC suppose une catégorisation des produits par degré de sensibilité. Cette catégorisation dans sa pratique serait sujette à polémique dans la mesure où il se pose un problème d'interprétation de la notion de "produits finis", et "d'intrants".

Ainsi, certains produits dits finis ne sont rien d'autres que des intrants utilisés dans le processus de transformation des unités industrielles. Les industriels maliens restent pénalisés. A titre d'exemple, le sucre qui entre dans la fabrication des produits de l'industrie agroalimentaire est classé à la catégorie 3 c'est-à-dire taxé à 20%. Cela réduit considérablement la marge bénéficiaire, face aux produits finis importés.

La révision catégorielle souhaitée pourrait se faire dans le cadre des négociations en cours pour un arrimage du TEC UEMOA au TEC CEDEAO avec la mise en place d'une 5ème catégorie qui serait taxée entre 35% à 50% dans laquelle pourront être logés tous les produits finis importés qui concurrencent les produits nationaux.

Alternatives à la baisse du niveau de protection des industries maliennes

Pour sortir les industries manufacturières

du Mali de la marginalisation des échanges intra et extra communautaires, des alternatives à la baisse du niveau de protection effective sont proposées dans le respect des dispositions communautaires et la sauvegarde des intérêts des Etats. Il s'agit de :

La réaffectation des fonds du prélèvement communautaire de solidarité

Le Mali supporte des coûts additionnels liés au transport des intrants et matières premières des différents ports des pays côtiers vers ses industries. Pour permettre au TEC d'atteindre son objectif de dynamisation des échanges intracommunautaires équitables et profitables pour tous les pays de l'Union, des dispositions communautaires devront être prises pour compenser les pertes supportées par les industries manufacturières du Mali du fait du coût de transport.

A cet effet, une nouvelle affectation devra être faite des fonds issus du Prélèvement Communautaire de Solidarité. Ces fonds devront pour la grande partie, être prioritairement reversés sous forme d'appui budgétaire aux pays enclavés qui à leur tour devront les rétrocéder à leurs industriels sous la forme d'une déduction d'impôt.

Le renforcement du contrôle du certificat d'origine

Le Certificat d'Origine est un document administratif destiné à attester qu'un produit remplit les conditions requises pour bénéficier d'un régime de faveur. Dans le cas de l'UEMOA, cela entraîne un désarmement tarifaire total sur le produit. Dans le cadre des échanges intracommunautaires, le certificat d'origine fait l'objet de controverses et de plaintes des pays destinataires des produits labélisés, originaire UEMOA à cause du manque de transparence et des défaillances structurelles des administrations des pays de l'Union.

Le cas de la farine de blé en provenance de la Côte d'Ivoire et qui a envahi le marché malien en est une illustration. En effet, le gouvernement Ivoirien a autorisé l'importation de la farine de blé exclusivement destiné au marché ivoirien. Malheureusement il a été constaté que cette

farine de blé, miraculeusement « relabélisée made in Côte d'Ivoire », s'est retrouvée sur le marché malien en franchise de droit de douane, concurrençant la farine de blé produite par le groupe Achcar Mali Industrie.

La mise en place d'une taxe communautaire de protection en remplacement de la taxe dégressive de protection

Destinée à apporter aux branches d'activités fortement affectées par la baisse des taux nominaux de droits de douane une protection complémentaire, la Taxe Dé-

gressive de Protection (TDP) n'a pas profité aux industries manufacturières maliennes.

Le Mali ne pourra véritablement tirer profit que s'il s'engage dans une mise à niveau des entreprises industrielles.

Le rôle de l'Etat est nécessaire pour permettre aux industries de gagner en compétitivité par une amélioration significative du climat des affaires et le renforcement de la lutte contre la fraude. C'est seulement ainsi que l'unanimité sera faite que l'intégration régionale, écono-



mique, commerciale et humaine, demeure la voie la plus appropriée pour permettre aux pays structurellement faibles de participer activement aux échanges internationaux.

Aboubacar DIABATE
Expert en Développement
du Secteur privé

Centre de documentation du CERCAP



Le CERCAP dispose d'un Centre d'Information et de Documentation dont l'objectif est de mettre à la disposition des partenaires du CERCAP (Administration publique, Secteur privé, Société civile) ainsi que des chercheurs, consultants, étudiants et le grand public, une banque de données riche et variée en mesure de les appuyer dans la conduite de leurs études et analyses. Le centre diffuse toutes les publications du CERCAP. Il est géré par une Documentaliste professionnelle.

Fonds documentaire

Le fonds documentaire, composé en majorité de rapports de formation, d'études et d'enquêtes, a été informatisé avec le logiciel documentaire WINISIS. La base de données CERCAP est consultable au Centre. Elle comporte plus

de 1000 références.

La base de données MALI regroupe les documents de politiques et de stratégies parus au Mali.

Le fonds documentaire est également constitué de quotidiens de la presse nationale et de revues internationales. Les CD-ROM et K7 des différentes activités du CERCAP y sont à la portée des usagers.

Le fonds documentaire est subdivisé en onze (11) classes que sont :

Environnement
Développement
Economie
Population-Santé Plaidoyer
Formation-Education
Enquête-Etude-Recherche
Séminaire-Atelier-Conférence
Rapport d'activités-Audit
Droit-Législation

Usuels

Services offerts

Un répertoire de tous les documents disponibles au niveau du Centre d'Information et de Documentation est édité afin de guider et de faciliter la recherche manuelle.

La base de données informatisée est consultable au Centre selon la classe ou les mots clés.

Une bibliographie thématique peut être obtenue sur demande des lecteurs.

Un bulletin de sommaires de toutes les revues reçues au centre est publié périodiquement,

Des recherches documentaires assistées par la documentaliste peuvent s'effectuer sur Internet

Utilisateurs

Le Centre d'Information et de Documentation est ouvert à l'Administration Publique, à la Société Civile, au Secteur Privé, aux Chercheurs, Consultants, Etudiants ainsi qu'à toute personne s'intéressant aux politiques de développement, de plaidoyer et de renforcement de capacités.

Horaires

Le Centre d'Information et de Documentation est accessible tous les jours ouvrables :

Du lundi à jeudi

Matin : 7h30-12h30

Après-midi 13h-16h

Vendredi

Matin : 7h30-12h30

Après-midi 14h30-17h30

ADRESSE

Hamdallaye ACI 2000, Rue 330, porte 99 Bamako, Mali

Tel. (00223) 20-29-64-65 / (00223) 20-22-86-62

Fax : (00223) 20-29-64-62

E-mail : cercap@orangemali.net / contact@cercap.net

Site web : www.cercap.net



FORMATION DE FORMATEURS EN GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

LE CERCAP FORME UNE TASK FORCE

La Gestion Axée sur les Résultats (GAR) est une approche qui vise à apporter d'importantes modifications au mode de fonctionnement des organisations, surtout publiques. L'accent doit dans ce contexte être mis sur l'efficacité organisationnelle à travers l'amélioration permanente des résultats obtenus. La GAR comporte un cadre et des outils de gestion qui facilitent la planification stratégique, la gestion des risques, le suivi des performances, l'évaluation des performances, l'apprentissage organisationnel, et l'obligation de rendre compte par des rapports sur les performances.

La capacité nationale dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des mécanismes de GAR est insuffisante. C'est pour contribuer à accroître les capacités humaines en quantité et en qualité que le CERCAP vient d'organiser un séminaire de formation de formateurs en matière Gestion Axée sur les Résultats à l'attention des cadres du CERCAP et des responsables de certains services centraux stratégiques comme la Cellule Technique du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté CT/CSLP), l'Institut National de la Statistique, la Direction Nationale de la Planification et du Développement (DNP), la Direction Générale des douanes et la Direction des Ressources Humaines du Secteur du Développement économique et des Finances. La formation était animée par M. Constant GOUYOMGABIA-KONGBAZEZE, Consultant international et Administrateur général de Stratégie & gouvernance, basée à Abidjan.

C'est dans les années 90 que la volonté commune des bailleurs de fonds et des pays bénéficiaires des financements des projets et des programmes a été de généraliser le déploiement des techniques de la GAR dans le secteur public. Ainsi, au cours des années 2000, plusieurs organisations internatio-

nales de développement, notamment la Banque Mondiale, l'ONU, l'OCDE etc., ont opté pour cette méthode. L'objectif visé étant de mieux rendre compte des résultats acquis.

En 2005, des partenaires techniques et financiers du développement ont adopté la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide publique au développement. Cette déclaration illustre la volonté des partenaires au développement de progresser, entre autres, sur l'harmonisation, l'alignement et la gestion axée sur les résultats en matière du développement.

Au Mali, les actions du Gouvernement suivent cette mouvance, depuis la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté ou de croissance économique. La Direction Générale des Impôts (DGI) est la première structure à l'avoir adoptée depuis 2006. Plusieurs autres projets et programmes évoluent dans la dynamique de la Gestion Axée sur les Résultats, mais sa généralisation peine. Or, devant l'efficacité de la GAR dans nombreux pays qui l'ont implanté, cette technologie managériale du management dans le secteur public s'avère un impératif, surtout dans les pays subsahariens. D'ailleurs, en ce moment, des transferts des compétences en matière de GAR sont organisés au bénéfice des formateurs africains afin de généraliser l'appropriation locale de ce puissant outil de développement.

Le formateur a insisté sur les cinq principes permettant de généraliser l'implantation de la GAR dans un pays :

- Axer le dialogue sur les Résultats à toutes les étapes du processus de la GAR ;
- Aligner les activités concrètes de programmation, de suivi et d'évaluation sur les résultats attendus ;
- Veiller à ce que le système de rapport sur les résultats demeure aussi simple, rentable et convivial que possible ;
- Axer la gestion sur l'obtention des résultats, plutôt que de gérer par résultats, c'est-à-dire affecter les ressources adéquates pour arriver aux résultats escomptés ;
- Utiliser l'information sur les résultats pour l'apprentissage et la prise de décision en matière de gestion, mais aussi pour la présentation des rapports et la responsabilisation.

La formation, conduite par M. Constant, visait spécifiquement que les participants, qu'il appelle un contingent pilote :

- acquièrent, améliorent et développent leurs connaissances en matière de formation ;
- développent leurs compétences en matière de formation afin de conduire efficacement des sessions de formation ;
- maîtrisent et pratiquent les principes et les



techniques de la GAR afin de mieux les transmettre aux participants pendant une session de formation sur la GAR.

Pour atteindre ces objectifs, l'animateur a structuré son intervention autour des points suivants :

- 1) La maîtrise du contexte d'une formation :**
- 2) La maîtrise des objectifs d'une formation :**
- 3) La maîtrise du contenu d'une formation :**
- 4) La maîtrise des stratégies de déploiement d'une formation :**
- 5) L'évaluation de la formation déployée :**

Le déroulement du dernier point a permis de dire au formateur les participants sont désormais capables de :

- Appliquer une approche participative axée sur la compétence dans le domaine de la formation en GAR ;
- Préparer, instaurer et maintenir un climat d'enseignement positif ;
- Présenter les informations sur la GAR de manière efficace en utilisant des techniques interactives de formation ;
- Maîtriser la conduite des activités en petits groupes ;
- Maîtriser l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences sur la GAR en utilisant des instruments d'évaluation axés sur la compétence ;
- Appliquer à la formation sur la GAR des compétences en facilitation ;
- Conduire et documenter une formation sur la GAR

Ce constant a réjoui les participants et surtout le directeur du CERCAP, M. Boubacar Macalou, qui se dit heureux de disposer ainsi d'une task force qu'il est prêt à envoyer en mission.



Une méthodologie pour les OSC

A la demande des organisations de la Société civile (OSC), le CERCAP a réalisé une étude portant sur le thème « Analyse des contraintes liées à l'harmonisation des interventions des OSC ». Il en a résulté plusieurs conclusions comme :

- la diversité dans l'organisation et dans la nature des interventions des OSC
- l'absence d'effort de repérage et de mise en exergue de succès en matière de développement.

Il a été constaté dans le cadre de la même étude que des échecs ont certes été enregistrés mais que les OSC ont souvent eu des expériences qui peuvent faire école. C'est ainsi que l'étude a recommandé La capitalisation des expériences comme processus structuré fondé sur des principes, une démarche et des outils méthodologiques est indispensable pour les OSC. Le CERCAP a initié une formation des OSC pour conduire un exercice de capitalisation, animée par M. Boubacar Macalou, Directeur du Centre.

La session a regroupé des participants issus des collectifs d'OSC.

Les techniques utilisées comme approche de formation ont été principalement l'exposé, les exercices individuels et les exercices de groupes.

Concept de capitalisation

La compréhension du concept de capitalisation passe par la connaissance de sa définition et de ses principes.

La définition du concept capitalisation n'est pas univoque, chaque participant a sa perception. Ainsi beaucoup estiment que la capitalisation consiste à :

- documenter une expérience dans son processus, ses résultats, ses succès, ses échecs, les leçons tirées ;
- valoriser les actions menées par une organisation et les mettre à la disposition des autres ;
- regrouper un ensemble d'actions ou d'efforts entrepris par un individu ou un groupement, consigné dans une base de données.

Les principes de capitalisation sont vus pour servir à :

- délimiter le champ d'action ou de prospection
- cibler des objectifs de façon précise
- déterminer les stratégies de mise en œuvre et les moyens et les échéances
- avoir une bonne maîtrise des données basées sur une méthode.

Toutes ces perceptions et définitions sont valables selon le formateur qui, en plus a



préconisé la définition adoptée par l'atelier de formation de formateurs organisé en décembre 2009, à Bamako, par IED Afrique, une ONG sénégalaise selon laquelle la capitalisation est :

une activité qui consiste à collecter des informations sur des pratiques, à les synthétiser et à les analyser en vue de les transmettre à un ou plusieurs publics, en utilisant des supports adaptés ;

un processus d'acquisition, de collecte, d'organisation et d'analyse de l'information relative à une expérience donnée, en vue d'en tirer des leçons et de les partager en utilisant des supports adaptés.

Quant aux principes, selon l'IED, ils peuvent se résumer en la participation, la prise en compte du contexte et le tri dans l'information.

Tout cela a pour avantages de produire de la connaissance et du savoir-faire pour améliorer les pratiques.

Conditions de capitalisation :

La bonne conduite d'un processus de capitalisation nécessite :

- accès à l'information ;
- disponibilité en temps et en ressources ;
- capacités des participants à animer le processus;
- ouverture d'esprit ;
- réceptivité à d'autres idées.

Les résultats à capitaliser doivent être d'importance. Cela implique beaucoup de discernement dans la conduite d'un exercice de capitalisation qui doit porter en priorité sur :

- les activités et expériences de terrain ;
- les innovations;

- les programmes et projets.
- Outils de la capitalisation

A la suite des discussions trois types d'activités ont été retenus pour faire suite à l'atelier :

-l'organisation de séances de restitution. Il s'agit pour les OSC qui ont participé à l'atelier d'organiser des séances de restitution à l'attention des membres de leurs collectifs respectifs. L'exercice consistant essentiellement à partager la démarche méthodologique et les outils à utiliser dans le processus.

-la poursuite du processus. A l'unanimité, les participants ont exprimé le vœu que le processus ainsi enclenché se poursuive. La poursuite consistera en l'organisation d'autres sessions de formation ou d'approfondissement ou encore en l'appui à des acteurs donnés dans la capitalisation d'expériences qui le mériteraient.

L'appui du CERCAP a été sollicité dans les domaines suivants : la Décentralisation, l'Education, l'Environnement, les conflits et la Décentralisation, la Santé, l'Intercommunalité, la Gouvernance démocratique, les Technologies, l'approche Genre et la Micro finance.

L'atelier a été bien apprécié en raison de sa pertinence et de l'utilité des outils dans les activités quotidiennes des participants. Ainsi, devra-t-il constituer le point de départ d'un processus de communication et d'échanges entre les acteurs non gouvernementaux du développement et les services techniques étatiques.



Le Comité Technique en question

Le Comité Technique (CT) est l'un des organes du CERCAP. Il est l'organe scientifique du centre dont il contrôle la qualité des produits. Les membres du CT sont choisis sur la base de leur compétence et expérience professionnelle. Ce sont des experts nationaux impliqués dans l'analyse et la mise en œuvre de politiques de développement, des administrations économiques centrales, des économistes issus du milieu universitaire de Bamako ou de centres de recherche et de formation et des institutions partenaires. Il est l'émanation du Conseil d'Orientation, l'organe délibérant du Centre qui approuve et supervise le programme d'activités annuel du Centre tout comme le rapport annuel et l'audit des comptes. D'ailleurs, les membres du Comité Technique sont choisis parmi les membres du Conseil d'Orientation, mais auquel, ils ne rendent pas compte pour marquer leur indépendance. La même indépendance reste marquée par rapport aux structures d'origine.

Le CERCAP vise à la fois à améliorer les capacités d'analyse et de formulation de politiques du secteur public, et à professionnaliser l'expression de la Société Civile et du Secteur Privé afin qu'ils jouent efficacement leur rôle d'interface avec le secteur public dans le processus de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques, programmes et projets. Cela exige une grande expertise que le Centre réunit fort opportunément à travers son Directeur et ses experts (Expert Macro-économiste, Expert en Finances publiques, Expert en Développement du Secteur privé, Expert en Communication et Plaidoyer, Expert en Suivi Evaluation, Expert en Développement Agricole). Tous ces experts travaillent sur des thématiques très diversifiées à la dimension de la mission du Centre axée sur le renforcement des capacités de l'Administration, du Secteur privé et des organisations faïtières de la société civile en vue de la mise en œuvre efficace de la Stratégie de Croissance Accélérée (SCA), de la stratégie de réduction de la pauvreté et des autres efforts de développement du pays. Ainsi les experts réalisent des études, nombreuses même qui nécessitent des membres du Comité temps et surtout des compétences et ressources intellectuelles pour apprécier un travail scientifique. Etant préparé à cela, ils le font à hauteur de souhait. C'est quand même des hauts cadres, rompus à la tâche. Le Centre a plusieurs compo-



santes comme les Etudes/Recherche, la Formation, la Documentation et la Diffusion économique et sociale et l'Interface/Plaidoyer sous lesquelles les activités sont menées.

Le Comité technique est très regardant sur les études/recherche dont il examine régulièrement et rigoureusement les rapports. Naturellement, rien ne lui échappe, de la méthodologie aux recommandations en passant par l'analyse, les résultats et tous les aspects qui peuvent faire que l'œuvre examinée mérite ou pas une mise

à disposition du public ou du commanditaire.

A ce jour le Centre fait des réels efforts pour présenter des productions de niveau scientifique appréciable. A l'issue de l'examen des productions du Centre qui est un exercice très précautionneux, les membres du CT font toujours des recommandations aux experts et au Centre en général pour perfectionner leurs œuvres. Toute chose qui les aide beaucoup.

SAY

**DIRECTEUR DE PUBLICATION:**

Boubacar MACALOU

RÉDACTEUR EN CHEF:

Sadou A. YATTARA

COMITÉ DE RÉDACTION:

Abdoulaye Shaka BAGAYOGO, Ousmane DOUCOURE, Abdoulaye SYLLA, Mamoudou MACINA, Aboubakar DIABATE, Mme KOURESSY Adja Khady SAR, Sadou Abdoulaye YATTARA, Boubacar MACALOU.