



**Communauté Economique et
Monétaire de l'Afrique Centrale
CEMAC**



**Fondation pour le Renforcement
des Capacités en Afrique
ACBF**

**Projet de Renforcement des Capacités de la Commission de la CEMAC et des Etats membres en
vue d'améliorer leur participation au Système Commercial Multilatéral (RE-CEMAC II)**

**SEMINAIRE/ATELIER NATIONAL DE FORMATION POUR LE RENFORCEMENT DU
DIALOGUE INSTITUTIONNEL ENTRE LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVE GABONAIS EN
VUE D'AMELIORER LEUR PARTICIPATION AU SYSTEME COMMERCIAL MULTILATERAL**

RAPPORT FINAL

Libreville, Chambre de Commerce, 12 - 14 mai 2010

TABLE DE MATIERES

TABLE DE MATIERES.....	2
INTRODUCTION.....	4
1. CADRE DE L'ATELIER.....	4
1.1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU SEMINAIRE ATELIER DE LIBREVILLE.....	4
1.2. OBJECTIFS DE L'ATELIER.....	6
1.2.1. OBJECTIFS GLOBAUX.....	6
1.2.2. OBJECTIFS SPECIFIQUES.....	7
1.3. RESULTATS ATTENDUS.....	7
1.4. PARTICIPANTS.....	7
1.5. EXPERTS, FACILITATEURS ET PERSONNES RESSOURCES.....	8
1.6. SUPPORT LOGISTIQUE.....	8
1.7. METHODOLOGIE.....	8
1.8. PROGRAMME REALISE (SUBSTANCE).....	8
1.9. EVALUATION DE L'ATELIER.....	9
1.10. CEREMONIES PROTOCOLAIRES.....	9
1.10.1. CEREMONIE D'OUVERTURE.....	9
2. DEROULEMENT DES TRAVAUX.....	11
2.1. THEME I : LA MONDIALISATION ET L'AFRIQUE.....	11
2.2. THEME II : L'OUVERTURE ECONOMIQUE : CONTRAINTES ET OPPORTUNITES POUR L'AFRIQUE.....	12
2.3. THEME III: L'ORGANISATION MONDIALE DU COMMERCE (OMC) ET LES PAYS EN DEVELOPPEMENT (PED).....	14
2.4. THEME IV: LE CONCEPT DE COMPETITIVITE.....	15
2.5. THEME V: LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES DE LA CEMAC.....	17
2.6. THEME VI: LES QUESTIONS CLES EN NEGOCIATION DANS LES ACCORDS DE PARTENARIAT ECONOMIQUE (APE); L'INTEGRATION REGIONALE, ET LES QUESTIONS DE DEVELOPPEMENT.....	18
2.7. THEME VII: ACCORDS DE PARTENARIAT ECONOMIQUE (APE) ET LES PAYS DE LA ZONE CEMAC.....	20
2.8. THEME VIII: RENFORCEMENT DE LA COMPETITIVITE DE LA CEMAC DANS LE NOUVEAU CONTEXTE DE LA LIBERALISATION DU MARCHE.....	21
2.9. THEME IX: SITUATION DES NEGOCIATIONS DANS LES REGIONS ACP.....	22
2.10. THEME X: APE, MENACES OU ATOUTS POUR LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES DE LA CEMAC.....	24
2.11. THEME XI : LES INSTRUMENTS DU MARCHE COMMUN D'AFRIQUE CENTRALE : PORTEE ET LIMITES.....	25

2.12. THEME XII: PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE: CONTENANT (ENVIRONNEMENT) AU CONTENU (L'ENTREPRISE).....	26
3. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	27
3.1. CONCLUSION.....	27
3.2. RECOMMANDATIONS.....	28
ANNEXES	30

LISTE DES PARTICIPANTS

LISTE DES EXPERTS FORMATEURS ET PERSONNE RESSOURCE

PROGRAMME DETAILLE

RAPPORT GENERAL LU

RESULTAT DE L'EVALUATION DES PARTICIPANTS

COUPURE DU JOURNAL

INTRODUCTION

Dans le cadre de son planning de formation pour l'année 2010, le Projet de Renforcement des Capacités de la Commission de la CEMAC et des Etats membres en vue d'améliorer leur participation au Système Commercial Multilatéral (RE-CEMAC II) a organisé, du 12 au 14 mai 2010 à Libreville, un séminaire/atelier national de formation pour le renforcement du dialogue institutionnel entre les secteurs public et privé Gabonais en vue d'améliorer leur participation au système commercial multilatéral.

L'ONG FENSED a été recruté par le Projet RE-CEMAC II comme prestataire technique, travaillant sous la supervision du Coordonnateur du Projet, pour la mobilisation des consultants, la facilitation logistique, administrative et le secrétariat technique de l'atelier de Libreville.

Le présent rapport a été préparé par cette ONG dans le cadre de ses missions contractuelles. Il comprend trois (03) parties : le cadre de l'atelier, le déroulement des travaux, les conclusions et recommandations et les annexes.

1. CADRE DE L'ATELIER

Cette section permet faire un bref rappel sur le Projet RE-CEMAC II, préciser les objectifs et résultats attendus de l'atelier.

1.1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU SEMINAIRE/ATELIER DE LIBREVILLE

Le nouveau contexte économique né du GATT, des Accords de Marrakech, ceux de Lomé et plus récemment l'Accord de Partenariat de Cotonou avec l'Union Européenne exige des Etats ou leurs regroupements régionaux, qui veulent participer plus activement au commerce international, de se conformer aux nouvelles exigences de la globalisation. L'étendue desdits Accords et leur complexité nécessitent une maîtrise de leur compréhension, de leur analyse et leur application pour espérer tirer un meilleur profit de leurs effets.

En particulier les nouvelles règles qui découlent de l'Accord OMC exigent des Etats membres une redéfinition de leurs politiques et stratégies économiques et commerciales pour mieux s'intégrer à l'économie mondiale et bénéficier des avantages de la libéralisation des marchés. Il en sera ainsi des nouveaux arrangements commerciaux en cours de négociation entre l'UE et la région Afrique Centrale (CEMAC, CEEAC) en vue de la conclusion des Accords de Partenariat Economique (APE).

L'Accord de Partenariat ACP – CE signé le 23 Juin 2000 à Cotonou au Bénin ouvre en effet une nouvelle ère de coopération entre la Communauté Européenne et les pays Afrique – Caraïbes et Pacifique (ACP) en général, et ceux de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) en particulier. Ces Accords prévoient, dans le volet commercial, le remplacement du système de préférences commerciales non réciproques par le système de préférences réciproques compatible avec les règles de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Les parties signataires se sont en outre entendues sur l'objectif d'étendre, dans le cadre des APE, leur partenariat pour y inclure la libéralisation des services conformément aux dispositions de l'Accord Général sur le Commerce des Services (AGCS).

L'un des objectifs de la CEMAC est la constitution d'un marché commun susceptible d'accroître les échanges commerciaux entre les Etats membres et la mise en place d'une politique commerciale commune pour promouvoir les exportations avec les Etats tiers (Commerce extérieur). La CEMAC a donc reçu mandat d'engager des séries d'actions et mesures à mettre en œuvre pour permettre à la Communauté de s'insérer au mieux dans le mouvement de la globalisation du système commercial multilatéral.

Dans la perspective de réaliser son objectif ci-dessus mentionné, la Commission de la CEMAC bénéficie du soutien technique et financier de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF) à travers le Projet RE-CEMAC II.

Le Projet de Renforcement des Capacités de la Commission de la CEMAC et des Etats membres en vue d'améliorer leur participation au système commercial multilatéral (RE-CEMAC II) a donc été conçu dans un environnement régional et international propice non seulement à soutenir les efforts d'intégration régionale, mais aussi à faire participer activement les pays de la région au système commercial multilatéral.

Le Projet RE-CEMAC II est mis en œuvre à travers trois volets opérationnels que sont :

- Le renforcement des habiletés et connaissances des cadres de la Commission de la CEMAC, des Ministères du Commerce des pays membres ainsi que du secteur privé. Ce volet comprend principalement les activités de *formation*, qui sont organisées sur le plan national et régional et portent sur les questions pertinentes de priorités nationales. Les formations des cadres du secteur public visent ceux impliqués dans la formulation et la négociation des politiques commerciales, la promotion des exportations et investissements. Les formations destinées au secteur privé visent à développer un noyau d'experts qualifiés au sein des associations professionnelles du monde des affaires et des chambres de commerce et à renforcer leur capacité en vue de mieux servir leurs membres.
- La promotion de l'expertise régionale en recherche sur les politiques commerciales. Ce volet vise à collaborer avec les institutions régionales et réseaux de recherche pour promouvoir la recherche et améliorer la capacité d'analyse des questions de commerce comme un moyen de renforcer la qualité de l'analyse et de formulation des politiques commerciales.
- La promotion de la participation du secteur privé dans le dialogue des politiques commerciales. Les activités prévues dans ce volet visent à améliorer la qualité des conseils de politiques en vue de permettre au secteur privé de mieux articuler ses besoins et préoccupations. Les principales activités sont les ateliers, séminaires et autres foras publics.

L'initiative du séminaire/atelier de Libreville, tenu du 12 au 14 mai 2010 dans les locaux de la Chambre de Commerce de Libreville (Gabon), se situe dans la logique d'implémentation des premier et troisième volets du projet tel que mentionné ci-dessus.

1.2. OBJECTIFS DE L'ATELIER

1.2.1 OBJECTIFS GLOBAUX

- Améliorer la participation des pays de la CEMAC aux négociations commerciales multilatérales ;
- Assurer une meilleure formulation et une mise en œuvre adéquate des politiques commerciales ;
- Améliorer la compétitivité et la mise à niveau des entreprises et promouvoir le commerce intracommunautaire et le commerce extérieur des pays de la région.

1.2.2 OBJECTIFS SPECIFIQUES

- Améliorer les connaissances, les habiletés et l'information des cadres du secteur public des pays membres à négocier et mettre en œuvre les accords commerciaux et à formuler les politiques appropriées ;
- améliorer les connaissances, les habiletés et l'information du secteur privé à mieux comprendre les Accords commerciaux internationaux en vue d'accroître les opportunités d'exportation.

1.3. RESULTATS ATTENDUS

Les principaux résultats attendus du séminaire/atelier sont les suivants :

- Les capacités des institutions publiques et privées nationales sont renforcées pour les négociations commerciales multilatérales et l'élaboration des politiques commerciales adaptées au contexte économique actuel.
- Les entreprises et opérateurs privés nationaux sont sensibilisés et formés pour l'amélioration qualitative et quantitative de leur production et sur la maîtrise des mécanismes et instruments du commerce international.

1.4. PARTICIPANTS

Ce séminaire/atelier a regroupé 50 participants dont la liste est jointe en annexe à savoir :

- 6 participants de la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Agriculture et des Mines du Gabon ;
- 8 participants des Institutions Académiques Université Omar Bongo de Libreville, Institut National des Sciences de Gestion, Institut Supérieur des Technologies de Libreville, Centre de Recherche du CENAREST ;
- 3 représentants des Organisations Patronales de Libreville;
- 22 participants des Administrations Publiques : Cabinet du Ministre de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie, Direction Générale du Commerce, Direction Générale de l'Industrie et de la Compétitivité, Direction Générale de l'Economie, Direction Générale de la Concurrence et de la Consommation;
- 11 Doctorants en Sciences Economiques et de Gestion des établissements d'enseignement supérieur.

1.5. EXPERTS, FACILITATEURS ET PERSONNES RESSOURCES

L'animation de l'atelier était assurée par les Experts Internationaux et Nationaux de haut niveau dont :

- Pr Gabriel ZOMO YEBE Doyen de la Faculté de Droit et des Sciences Economiques de l'Université Omar Bongo de Libreville ;
- Pr Henri François HENNER de l'Université de Clermont Ferrand I ;
- Pr Jean-Paul MAMBOUNDOU, Directeur adjoint du CERDIMO de l'Université Omar Bongo de Libreville ;
- M. Godfroy MBALLA, Directeur TETRA STRATEGIE CONSULTING.

1.6. SUPPORT LOGISTIQUE

Le séminaire s'est tenu dans la grande salle de conférences de la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et des Mines de Libreville. Les pauses café et déjeuner ont été servis chaque jour à l'ensemble des participants. Les experts internationaux et personnes ressources ont été logés par le Projet.

Le Projet RE-CEMAC II et son partenaire l'ONG FENSED ont pris des dispositions idoines pour que le matériel pédagogique soit mis à la disposition des participants à temps opportun.

1.7. METHODOLOGIE

- Exposés interactifs sur le thème ;
- Echanges d'expérience des participants ;
- Réflexions en groupe ;
- Supports documentaires ;
- Etc.

1.8. PROGRAMME REALISE (SUBSTANCE)

Le programme détaillé des travaux est joint en annexe.

1.9. EVALUATION DE L'ATELIER

L'opinion des participants à la fin du séminaire/atelier est traduite par la statistique suivante : 30% des participants se sont déclarés très satisfaits, 48% satisfaits, 17% passables, 2.5% insatisfaits, 0.5% très insatisfaits et 2% sans avis. Globalement, on peut estimer que l'évaluation est satisfaisante. Les commentaires exprimés par les participants ont été portés à la connaissance de la Coordination du Projet RE-CEMAC II. Un tableau récapitulatif des réponses des participants sur leur appréciation des différents aspects du séminaire est repris en annexe.

1.10. CEREMONIES PROTOCOLAIRES

1.10.1. CEREMONIE D'OUVERTURE

Quatre (04) interventions ont été suivies au cours de la cérémonie d'ouverture dont :

- le Mot de Bienvenue du Représentant de la Chambre Consulaire de Libreville ;
- la Présentation du Programme RECEMAC II ;
- l'Allocution du Représentant du Recteur de l'Université Omar Bongo de Libreville ;
- le Discours d'ouverture du Ministre de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie.

Le représentant du Président de la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et des Mines du Gabon, dans son mot de Bienvenue a rendu un hommage particulier aux autorités de la CEMAC et de l'ACBF pour leur volonté et engagement exprimés à travers l'organisation de cette session de formation. Il a remercié le Gouvernement Gabonais pour l'importance qu'il attache au développement du secteur privé. Il a réitéré ses remerciements à l'endroit de la CEMAC et l'ACBF pour la mise à la disposition de la Chambre Consulaire de Libreville d'un important lot de matériel informatique et multimédia.

Le Coordonnateur du Projet RECEMAC II dans sa présentation de ce programme a mis en exergue le contexte et la justification de son élaboration. Il a présenté l'objectif global qui vise à améliorer la participation des pays membres de la CEMAC aux négociations commerciales multilatérales et leur intégration dans l'économie mondiale. L'atelier de

Libreville est la deuxième des quatre (04) sessions de formation prévues dans le plan de travail de l'année 2010 du Projet RE-CEMAC II. Le précédent atelier a permis de renforcer les capacités des responsables des Centres de Référence OMC logés dans les Chambres Consulaires et les Ministères du Commerce (Yaoundé 29 Mars-02 Avril 2010). A cette session, les gestionnaires des Centres de Référence OMC ont été formés à l'utilisation du logiciel de gestion documentaire (PMB) et sur les techniques de réseautage de leurs centres. La stratégie de mise en œuvre du projet repose sur la formation, l'information, la recherche ciblée, le réseautage des partenaires et la capitalisation des résultats de recherche par les différents acteurs du Commerce Multilatéral. Les composantes, résultats attendus, les risques et les mesures de mitigation ont été expliqués.

Le Représentant du Recteur de l'Université Omar Bongo de Libreville, dans son Allocution, a remercié les autorités de la CEMAC et l'ACBF pour l'implication de son institution à l'organisation et à l'animation pédagogique des présentes assises. Il a promis une franche collaboration de son Institution Académique dans la réalisation des recherches visant à améliorer la capacité d'analyse des questions de commerce et de formulation des politiques commerciales. Il a en outre souhaité la pérennisation de la collaboration entre l'Université Omar Bongo de Libreville et le Projet RE-CEMAC II.

Le Ministre de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie dans son Discours d'ouverture du séminaire/atelier a souhaité des échanges intenses et fructueux et invité les participants à s'approprier les politiques et stratégies économiques et commerciales de la République Gabonaise, membre de l'OMC pour mieux l'intégrer dans l'économie mondiale et bénéficier de l'avantage de la libéralisation des marchés. Il a demandé aux participants d'accorder une importance particulière à tous les enseignements dispensés au cours de cette formation. Il les a en outre exhorté de formuler des recommandations pertinentes dont il veillera à la mise en œuvre. Il a remercié la CEMAC et l'ACBF pour l'organisation de cet atelier à l'intention des cadres des secteurs public et privé Gabonais. Il a souhaité que le Projet RE-CEMAC II organise à Libreville un Atelier Régional et exprimé sa satisfaction sur les activités menées par ce Projet.

2. DEROULEMENT DES TRAVAUX :

Le contenu des enseignements se déclinait en communications en plénière et en réflexions de groupes sur les thèmes ci-après:

1. La Mondialisation et l'Afrique ;
2. L'Ouverture Economique : contraintes et opportunités pour l'Afrique;
3. L'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) et les Pays en Développement (PED)
4. Le Concept de Compétitivité ;
5. La Compétitivité des entreprises de la CEMAC ;
6. Les questions clés en négociation dans les Accords de Partenariat Economique (APE) ;
L'intégration régionale et les questions de développement ;
7. Accords de Partenariat Economique (APE) et les pays de la zone CEMAC ;
8. Renforcement de la compétitivité de la CEMAC dans le nouveau contexte de la libéralisation du marché ;
9. Situation des négociations dans les régions ACP ;
10. APE, Menaces ou Atouts pour la compétitivité des entreprises de la CEMAC ;
11. Les Instruments du Marché Commun d'Afrique Centrale: Portée et limites ;
12. La Performance Organisationnelle : du contenant (environnement) au contenu (l'entreprise).

2.1. THEME I : LA MONDIALISATION ET L'AFRIQUE

L'ouverture des économies est un phénomène général et nécessaire. Le commerce mondial est une source potentielle de croissance. Il augmente deux fois plus vite que la production mondiale. Les exportations peuvent tirer la croissance économique et conduire au développement de l'économie.

Cependant, certains pays d'Afrique subissent des contraintes de balance de paiements lorsque les importations augmentent plus vite que les exportations. Les produits primaires africains présentent des avantages comparatifs en termes de faible élasticité de revenu et de

forte concurrence. Toutefois ces avantages sont compromis par la dégradation des termes de l'échange sans amélioration de la productivité et la faiblesse du capital humain. L'insuffisance des investissements dans l'agriculture, la moindre compétitivité des produits agricoles, l'insuffisance de la formation et de l'information sont présentées comme les principales causes de la situation actuelle de l'Afrique. Parmi les remèdes tendant à inverser cette situation, il a un besoin de développer de nouveaux produits fondés sur l'avantage comparatif de l'Afrique à l'instar des produits de contre saison, de réduire les handicaps que sont les coûts de transport, la formation et l'information sur les marchés, le respect des règles du commerce international.

Les moyens pour augmenter les taux de croissance trouvent leur fondement dans la stabilité économique et politique, la transition démographique, l'amélioration du climat des affaires, la sécurité des nouveaux secteurs de croissance (communications, services), l'orientation vers l'ouverture par l'exploitation des avantages comparatifs, la libéralisation coordonnée des économies, les Investissements Directs Etrangers (IDE), la volonté politique nationale et régionale.

2.2. THEME II : L'OUVERTURE ECONOMIQUE : CONTRAINTES ET OPPORTUNITES POUR L'AFRIQUE

Dans cette communication, il est développé les aspects suivants : i) la mondialisation et l'Afrique, ii) rendre l'Afrique compétitive, iii) le protectionnisme, iv) les accords commerciaux, v) commerce et réduction de la pauvreté.

Le thème sur la mondialisation et l'Afrique a déjà été développé plus haut. Selon la loi fondamentale de Ricardo « un pays a avantage à participer à l'échange multilatéral car il obtient plus d'un bien qu'il n'aurait pu en fabriquer sur place à l'aide des facteurs de production contenus dans ses exportations ». Le gain de l'échange est le rapport international d'échange et détermine le partage de gain de l'échange entre deux pays. Il existe plusieurs formes de gain : gain réel en produits supplémentaires, gain factoriel, gain en bien être. Les sources de gain sont les dotations naturelles, les dotations factorielles, la technologie et la recherche. Grâce à l'échange et à la spécialisation, chaque pays réalloue ses facteurs de production dans les secteurs dans lesquels il est relativement le plus efficace, ce qui augmente la productivité globale de l'économie.

Le protectionnisme est toute mesure qui permet d'isoler le marché domestique de la concurrence internationale. Ces mesures peuvent porter sur les prix (droit de douane, taxe à l'exportation, subvention à l'exportation), sur les quantités (quotas, contingents, restrictions volontaires d'exportation) ou être des mesures réglementaires (normes techniques, normes sanitaires et phytosanitaires).

Les droits sur les importations pénalisent les consommateurs et réduisent la compétitivité de l'économie. Les droits de douane ne sont pas les meilleurs instruments disponibles pour augmenter les recettes de l'Etat, mais sont souvent les plus faciles à mettre en œuvre dans les pays en développement. L'expérience montre cependant que des droits de douane élevés engendrent la contrebande et réduisent les recettes publiques. Les subventions à la production sont les plus efficaces pour soutenir les industries naissantes. Le soutien temporaire d'une industrie peut lui permettre d'atteindre la zone des économies d'échelle et devenir compétitive.

De saines politiques macro économiques engendrent la stabilité : possibilité de prévoir et planifier, croissance mieux assurée dans le temps, réduction des inégalités, répartition des fruits de la croissance. La répartition des revenus se modifie par l'augmentation des revenus des exportateurs et la réduction des inégalités.

La libéralisation externe et interne entraîne une croissance plus forte et plus régulière, une meilleure utilisation des ressources, une réduction de la pauvreté surtout rurale. La baisse des prix des produits importés agit directement sur le bien être des consommateurs. La concurrence des produits importés réduit le bien être des anciens rentiers. L'effet global est positif sur la pauvreté, car le nombre de bénéficiaires est plus élevé que celui des perdants. Les canaux de transmission en matière de libéralisation sont les prix, les revenus et le budget de l'Etat.

La libéralisation entraîne une modification des prix : hausse des prix des produits exportables, baisse des prix des produits importables. Une meilleure allocation des ressources et un meilleur respect des prix conduit l'ensemble de l'économie sur une courbe de transformation plus élevée et permet une croissance plus élevée.

Les effets de la libéralisation sur le budget sont plus délicats. Les recettes diminuent. Aussi est-il nécessaire de mettre en place une fiscalité interne directe et indirecte. L'ouverture au commerce et à la libéralisation doivent être accompagnée de mesures importantes d'ajustement structurel et de lutte contre la pauvreté.

La politique commerciale s'inscrit dans un processus complet de libéralisation externe et interne de l'économie. Elle entraîne des modifications importantes des prix, des revenus

des agents, des recettes de l'Etat. Elle peut s'accompagner de la mise en place d'une intégration régionale qui augmente la taille du marché et favorise la spécialisation. Elle doit être accompagnée d'une politique de renforcement de la compétitivité, afin que la nation puisse bénéficier au mieux de la croissance.

2.3. THEME III : L'ORGANISATION MONDIALE DU COMMERCE (OMC) ET LES PAYS EN DEVELOPPEMENT (PED)

L'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) a été créée le 1^{er} janvier 1995. Elle réunit 153 pays et une vingtaine sont en voie d'accession. L'OMC a pour vocation de régir le commerce international, de définir les règles de bonne conduite. Elle dispose d'un organisme de règlement des différends ayant pouvoir de contrainte. Ses règles de base sont : i) la clause de la nation la plus favorisée ; ii) le traitement national, la transparence et la non discrimination ; iii) le droit de douane, seul instrument de protection ; iv) le consensus dans la prise de décision ; v) l'organisme de règlement des différends.

L'OMC a remplacé le GATT (Accord Général sur les Tarifs Douaniers et le Commerce). L'Accord contient 03 types d'accords : i) Accords multilatéraux sur le commerce des marchandises ; ii) Accord Général sur le Commerce des Services (AGCS) ; iii) Accord sur les aspects des Droits de la Propriété Intellectuelle touchant le Commerce (ADPIC).

L'OMC présente un bilan globalement positif. Les principaux résultats obtenus concernent les domaines des échanges de biens réalisés à droits nuls ou très faibles, la propriété intellectuelle, les services, l'agriculture, la santé avec la production des médicaments génériques dans les pays en développement. Les règles de l'OMC présentent des avantages et des inconvénients pour un pays : i) tous les pays peuvent faire entendre leur voix (à condition d'être présent) ; ii) l'extension réussie de la libéralisation des échanges de marchandises ; iii) le respect des règles d'égalité de traitement ; iv) une extension aux produits agricoles et aux services.

Les Pays en Développement (PED) disposent des mêmes droits et devoirs que les Pays Développés (PD). Les PED ont des avantages spécifiques dont ils n'ont pas tous su bénéficier. Ces avantages sont l'accessibilité facilitée, la réciprocité non obligatoire, le traitement spécial différencié et l'aide technique. Les PED n'ont pas su profiter des aides de l'OMC. La libéralisation a réduit les préférences dont ils bénéficiaient. Les APE peuvent accentuer ce déséquilibre en réduisant les recettes budgétaires et l'activité économique des pays pauvres.

Le manque d'expertise nationale ne permet pas aux PED de bien se défendre à l'OMC. L'OMC permet à tous les pays de s'exprimer et de faire prendre en compte leurs intérêts. L'OMC sera d'autant plus profitable aux PED qu'ils participeront aux négociations, aux réunions ministérielles, aux comités soit à titre individuel soit en association en mobilisant mieux leurs compétences.

2.4. THEME IV : LE CONCEPT DE COMPETITIVITE

La recherche de la compétitivité est devenue un élément récurrent de toute politique économique, voire de tout discours politique. La compétitivité est la capacité à réaliser à moyen terme un équilibre soutenable de la balance des paiements ou de la balance des opérations courantes, accompagné d'une croissance socialement acceptable. Cette définition, pour générale qu'elle semble être, implique qu'il faille prendre en compte les exportations et les importations de biens, services et revenus de facteurs pour juger de la liquidité et de la solvabilité à terme d'une nation. On retient généralement deux formes de compétitivité pour les biens : la compétitivité prix et la compétitivité qualité.

La compétitivité prix d'une économie se définit comme sa capacité à vendre de manière rentable, ses produits à l'extérieur. Elle dépend en première analyse de deux éléments: l'avantage comparatif et l'avantage compétitif de la nation.

L'avantage comparatif est d'ordre structurel. Il trouve sa source principale dans les conditions de l'offre, c'est à dire dans les productivités comparées du travail (facteurs) dans les productions, dans des économies d'échelles, dans l'innovation, la qualité (qualification) de travail et les dotations en ressources naturelles et les autres déterminants de l'avantage comparatif.

Les produits s'échangent sur les marchés en raison de leur prix exprimé en une même monnaie. Il convient pour mesurer la compétitivité d'une économie, d'évaluer le prix des exportations en dollars (par exemple). D'où la notion de taux de change qui permet de passer des coûts comparatifs à l'avantage compétitif. Il peut avoir pour effet de compenser les différentiels de productivité des facteurs ainsi que les différentiels de prix de facteurs. L'analyse en termes monétaires oblige à relativiser les enseignements que l'on pourrait vouloir tirer de la seule observation des avantages comparatifs, car un taux de change sous évalué pourra compenser une moindre productivité du travail, et rendre le prix du produit attrayant pour les acheteurs étrangers.

L'avantage de compétitivité peut être mesuré à partir d'indicateurs portant sur les taux de change (nominal, effectif, etc.), sur le taux de salaire, sur les prix relatifs, sur les produits domestiques des pays concurrents et sur les marchés tiers d'exportation. La combinaison de ces deux types d'avantages semble nécessaire pour assurer une bonne insertion du pays dans le commerce international.

L'indicateur de compétitivité permet d'identifier les paramètres sur lesquels un gouvernement peut agir afin d'améliorer la compétitivité de ses entreprises : le taux de change, la productivité globale des facteurs, la contestabilité du marché qui permettent de réduire les marges commerciales. Il convient de distinguer la compétitivité des firmes domestiques sur le marché intérieur (qui peut être permise par les obstacles tarifaires et non tarifaires), de la compétitivité véritable, qui se mesure sur les marchés extérieurs.

La compétitivité hors prix ou qualité recouvre l'ensemble des qualités des produits ainsi que celles des services liés à la production et à l'environnement des firmes. La compétitivité d'une économie dépend autant de la qualité des produits qu'elle propose sur un marché international concurrentiel que des prix de vente, car les consommateurs des pays développés, à fort pouvoir d'achat, sont attirés plus par des produits différentiels que par des produits banalisés, seraient-ils bon marché.

Une économie en développement, ayant un coût salarial relativement élevé, peut alors chercher à compenser ce handicap soit par une forte augmentation de la productivité des facteurs, soit par une amélioration de la qualité des produits offerts. Cette solution, sans doute préférable à terme, passe par des efforts de la part des entreprises et nécessite la disponibilité d'une main d'œuvre bien formée.

Un indicateur général de la compétitive d'une économie pourrait être fondé sur la qualité du travail domestique comparé à la qualité du travail d'un pays concurrent. Le pays, pour conserver son niveau relatif actuel, devra investir au moins autant que son concurrent dans la formation des hommes. Seul un effort de formation relativement plus élevé que celui des concurrents pourra élever le niveau relatif de qualification du travail. Ainsi, si la publicité peut conduire à faire connaître un producteur, seule la création d'un réseau de service après vente peut lui assurer la clientèle des entreprises concurrentes.

La qualité de la spécialisation internationale résulte de la combinaison de la compétitivité prix et de la compétitivité qualité. Elle peut être appréhendée par un indicateur qui rapporte la structure des exportations à la structure des importations du principal marché

du pays. Cet indicateur permet de savoir dans quelle mesure les exportations répondent à la demande extérieure.

Tous les pays aujourd'hui développés ont fondé leur croissance industrielle sur le protectionnisme. Cette possibilité, contraire au credo libéral dominant, semble actuellement être refusée aux pays en développement, auxquels on suggère fortement de poursuivre la libéralisation interne et externe de leur économie. D'où la nécessité de se poser la question de savoir si la libéralisation est contre la compétitivité ?

Il existe des relations dialectiques entre la compétitivité et la libéralisation, mais aussi des liens de destruction créatrice ou non créatrice. On retrouve dans les deux politiques, des éléments communs fondés sur la recherche d'une économie plus concurrentielle notamment (i) la réduction ou la suppression des entraves et des réglementations pour un meilleur fonctionnement des économies et des marchés, (ii) le renforcement de la concurrence intérieure et extérieure. Ces mesures, prises trop brutalement pourraient conduire à un risque de destruction du tissu entrepreneurial local et à des conséquences humaines dramatiques comme le montre l'exemple de plusieurs pays de l'Afrique sub-saharienne.

On s'interroge sur la pertinence de la thérapeutique proposée, même si elle paraît logique. En économie interne comme en économie internationale de la globalisation, peut-on raisonnablement prôner une liberté totale, qui implique la loi du plus fort ou de la loi de la jungle ? Ne faut-il pas admettre la possibilité de construire progressivement un tissu productif leur permettant à terme de se confronter à la concurrence internationale ? Ne faudrait-il pas faire un retour au « libéralisme organisé » jadis proposé par Raymond Barre, c'est-à-dire un retour à la fixation de règles minimales de bonne conduite que tous doivent respecter, accompagnées de conditions plus souples et de moratoires pour les PED et les PMA ?

2.5. THEME V : LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES DE LA CEMAC

En théorie économique, la compétitivité n'est en principe qu'une modalité de comportement des acteurs dans le contexte de marchés concurrentiels où chaque acteur, en particulier l'entreprise, cherche à obtenir et maintenir des positions et des avantages compétitifs dans le respect des règles fixées et dans des conditions supposées égales pour tous.

En réalité, la compétitivité est devenue plus qu'une modalité. Elle n'a cessé de constituer un moyen d'être. Elle est devenue « la raison d'être » de l'entreprise.

Pour les pouvoirs publics, la compétitivité a été élevée au rang d'objectif stratégique national d'importance primordiale pour la souveraineté, l'indépendance et l'autonomie. Cette compétitivité a des effets sur l'Etat et sur la Nation. Concernant l'Etat, celui a été dévalorisé par rapport aux firmes géantes, ces dernières étant considérées par la classe politique elle-même comme les principaux acteurs et responsables du bien être économique et social des populations. Les classes dirigeantes ont transféré le pouvoir de gouvernement de l'économie mondiale aux forces économiques privées. S'agissant de la nation, la compétitivité a socialisé le fait que « la vérité » est du côté du plus fort sur les plans technologique, industriel et commercial.

Cependant il est important de remarquer que la compétitivité ne peut pas être la valeur de base d'une nation. Le marché concurrentiel est un instrument d'organisation de l'économie et non le fondement. La compétitivité n'est pas en mesure de fournir une réponse efficace aux problèmes à long terme que doit affronter notre planète. Le marché ne peut anticiper l'avenir. Il est myope. Les négociations actuelles passent par la réelle volonté à vouloir engager des chantiers de construction des alternatives qui vont fonder la région d'Afrique Centrale dans les 50 prochaines années, construire les nouvelles politiques de développement autour des échanges (marchandises) économiques et commerciaux.

2.6. THEME VI : LES QUESTIONS CLES EN NEGOCIATION DES APE

L'APE n'est pas un jeu à somme nulle. Pour participer efficacement aux négociations des APE, il est nécessaire de connaître les règles de cette négociation. Aussi l'on devrait se poser des questions formelles et institutionnelles concernant les APE. Ces questions ont trait à : i) l'accès aux marchés des services ; ii) l'agriculture et la pêche ; iii) au commerce ; iv) au développement.

Les défis majeurs des pays ACP restent liés à l'objectif de développement durable, de réduction de la pauvreté, de promotion et d'accélération du développement. Le but ultime à atteindre est l'insertion progressive des pays ACP dans l'économie mondiale.

Avant qu'un pays s'engage dans les négociations de conclure les APE, il devrait se rassurer de la disponibilité de sa stratégie de développement et la maîtriser. Aussi les questions préalables qu'on se poserait au niveau national sont : i) Quelle est la stratégie

nationale de développement ? Quelle est la réalité de l'intégration régionale ? Comment intégrer l'économie globale ? Quels sont les axes, les points d'encrage, les synergies, les complémentarités, les opportunités ? L'APE peut-il contribuer à améliorer l'identification des objectifs de développement national et régional ?

Les principaux facteurs limitants rencontrés en négociation des APE sont : i) l'inadéquation entre les moyens financiers et les objectifs de développement ; ii) l'insuffisance, la faiblesse et l'irrégularité des financements ; iii) la faiblesse des institutions ; iv) l'absence d'ambition et de vision.

Les questions sur la constitution des bases de nos économies nous amènent à penser une orientation de la réflexion. La création d'un véritable partenariat gouvernants/gouvernés est un impératif prioritaire, car il permet de : i) donner une nouvelle orientation à leurs rapports ; ii) intégrer la concertation dans les grands choix ; iii) faire de l'obligation de rendre compte un mode de gouvernance ; iv) partager le projet de société ; v) l'engagement et l'adhésion à la vision conséquente.

Pour relever les défis de financement du développement et de l'intégration régionale, il est nécessaire d'explorer de nouveaux mécanismes de ressources propres, de trouver ou de concevoir d'autres sources de financement. La réflexion sur les nouveaux mécanismes de financement doit : i) prendre en considération les efforts de réduction des déficits budgétaires ou de libéralisation commerciale ; ii) rationaliser les choix économiques ; iii) consacrer les ressources financières au financement des programmes et projets structurants, facteur d'accélération du processus d'intégration régionale ; iv) avoir une programmation des projets qui soit en adéquation avec les mécanismes de financement en place ou proposer ; v) mettre en œuvre des mécanismes alternatifs de financement dans une vision continentale.

Le développement est un état d'esprit à (re) construire. Aussi devons nous éviter de concevoir le développement sous contraintes de l'érosion des préférences, de l'aide pour le commerce dans un contexte d'asymétrie structurelle. Il appartient à nos Etats d'inventer une nouvelle coopération financière différente du fond de développement des APE. La question clé reste de savoir comment faire des APE un instrument de développement.

2.7. THEME VII : ACCORDS DE PARTENARIAT ECONOMIQUE (APE) ET LES PAYS DE LA ZONE CEMAC

Les Accords de Partenariat Economique (APE) s'articulent autour de deux principales composantes que sont : (i) la contrainte légale née de l'OMC et (ii) les effets économiques auxquels s'ajoutent les risques liés aux APE.

La principale contrainte légale née de l'OMC est la clause de la nation la plus favorisée qui prône l'égalité de traitement pour les autres et le traitement national ou l'égalité de traitement pour les nationaux et les étrangers. A coté de celle-ci se greffent quelques exceptions dont l'exception temporaire (Accord ACP), les unions douanières, les zones de libre échange et la réciprocité de l'ouverture.

La perte de recettes budgétaires est la principale conséquence ou du moins la principale manifestation des effets économiques de l'APE. La suppression des droits de douane portant sur les importations en provenance de l'Union Européenne (40% des importations) conduit à une baisse mécanique des recettes budgétaires. La deuxième manifestation des effets économiques des APE concerne les effets sur le marché dont les exportations et les importations privilégiées vers les marchés européens sont déjà acquises pour les produits de base. Les pays de la CEMAC doivent explorer la piste de la première transformation pour bénéficier de la suppression des droits européens pour les produits intermédiaires. La part des importations en provenance de l'Europe devrait augmenter par la création du trafic. Les anciens courants d'importation pourraient se réduire tant en provenance des autres pays membres de la sous région que du reste du monde (USA, Chine, etc.)

A ces deux manifestations des effets économiques de l'APE s'ajoute une troisième, aussi pertinente que les autres, à savoir le partage de la rente de l'Etat vers les consommateurs, les importateurs et les commerçants. Ce partage de la rente de l'Etat se caractérise par une baisse du prix de vente sur le marché, un élargissement de la gamme non vendue prouvant être compensée par la réduction des importations en provenance des pays asiatiques et le maintien des anciens prix de vente du fait de l'absence de concurrence.

La signature des Accords de Partenariat Economique présente un certains nombre de risques économiques dont : (i) une concurrence plus forte par la présence de produits européens sur les marchés domestiques nationaux et régional ; (ii) une perte de compétitivité des produits locaux ; (iii) une chute de l'emploi et des recettes publiques.

2.8. THEME VIII : RENFORCEMENT DE LA COMPETITIVITE DE LA CEMAC DANS LE NOUVEAU CONTEXTE DE LA LIBERALISATION DU MARCHE

Les six (6) Etats de la CEMAC (Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Equatoriale, République Centrafricaine, Tchad) disposent de 4 000 km de routes bitumées dont l'essentiel se trouve au Cameroun, d'un marché de 30 millions d'habitants (plus petite communauté régionale), d'indice d'intégration nettement en deçà des standards de performances escomptés, des produits agricoles similaires non valorisés.

Les alternatives ou grands choix pour le renforcement de la compétitivité de la CEMAC consistent à : i) abandonner les stratégies d'importation et d'exportation des produits sans valeur ajoutée qui ont contribué à des endettements importants et récurrents ; ii) éviter de soutenir de manière inconsidérée des options sans issues ; iii) exploiter au maximum les accords de coopération ou de partenariat existants (AGOA, Chine-Afrique, Inde-Afrique...) ; iv) initier une véritable réforme structurelle de l'industrialisation en prenant des mesures de politique générale, nationale ou régionale dans une perspective long terme ; v) développer des chaînes de valeurs agroalimentaires pertinentes ; vi) développer une industrie des produits forestiers cohérente et pérenne ; vii) déclarer et affirmer ses choix aux investisseurs et partenaires.

La libéralisation se traduira par : i) une baisse des prix des denrées alimentaires importées ; ii) une augmentation de la production agricole de rente ; iii) une baisse de la production des industries alimentaires qui ne pourront pas faire face à la concurrence ; v) une baisse globale de la consommation des ménages ; v) une aggravation de la pauvreté en milieu rural et des inégalités.

Les effets attendus des APE sont : i) l'approfondissement des intégrations régionales et le développement des marchés régionaux ; ii) la création de courant d'échange et d'accroissement de la production par une meilleure spécialisation ; iii) la baisse du déficit en devises ; iv) l'accroissement de l'efficacité par l'augmentation de la concurrence ; v) l'accroissement des revenus par une croissance des exportations ; vi) l'incitation à l'investissement et la croissance des exportations .

La CEMAC doit développer les infrastructures de base à vocation régionale : infrastructures de transport prioritaires, aménagements frontaliers, gestion de l'approvisionnement en énergie électrique, amélioration de la connectivité par le

renforcement des infrastructures de télécommunications, amélioration de la compétitivité du secteur privé régional, amélioration du climat des affaires et l'appui aux entreprises.

2.9. THEME IX : SITUATION DES NEGOCIATIONS DANS LES REGIONS ACP

La situation des négociations dans les régions ACP est des plus préoccupantes car d'énormes contraintes et de nombreuses faiblesses entravent l'émergence du commerce intracommunautaire. Le commerce intracommunautaire en zone CEMAC est faible, non diversifié et représente environ 2% du commerce total de la région. Les contraintes au commerce intracommunautaire en zone CEMAC sont d'ordre physiques, économiques, administratives et financières.

Les contraintes physiques sont dues à : i) la couverture d'une grande partie du territoire de l'Afrique Centrale par les forêts, montagnes et marécages rendant très coûteuse la construction des infrastructures de transport ; ii) l'insuffisance des infrastructures de communication ; iii) au réseau routier intégrateur insuffisant ; iv) aux coûts très élevés de facteurs de production (eau, électricité, télécommunication, immobilier, etc.).

Les contraintes économiques se traduisent par: i) des économies peu diversifiées et tributaires des ressources naturelles (bois, pétrole, café, coton, etc.) ; ii) une croissance très faible et variée ; iii) un manque de spécialisation de l'économie ; iv) une existence des pays moins avancés (PMA) au nombre de 5 sur les 8 en négociation de l'APE avec l'UE ; v) une dominance du secteur informel dans l'économie.

Les contraintes administratives sont marquées par : i) l'existence des obstacles tarifaires et non tarifaires, ii) les tracasseries administratives et policières le long des corridors ; iii) le problème crucial de la double taxation ; iv) le problème de la libre circulation des biens (produits accompagnés des certificats de circulation parfois contestés) ; v) la contestation régulière de l'origine CEMAC du produit.

Les contraintes financières se manifestent par: i) la faiblesse des Investissements Directs Etrangers (IDE) au niveau de la région ; ii) le faible taux de pénétration du secteur de microfinance ; iii) la faiblesse de crédit accordé par les banques aux entreprises de la sous région.

Afin de faciliter les échanges en zone CEMAC/CEEAC, un certain nombre de programmes et projets ont été mis en œuvre. Tel est le cas du Projet de Facilitation de Transport et du Transit (FASTRAC) en zone CEMAC financé substantiellement par l'UE et dont les réalisations sont: i) la construction des postes douaniers aux frontières ; ii) l'interconnexion en *Sydonia* des administrations de douane de la sous région ; iii) la construction ou aménagement de corridors inscrits dans le Programme Economique Régional (PER) à l'exemple de Douala-N'Djaména ; Douala-Bangui. ; iv) la construction des routes reliant toutes les capitales de la sous région ; v) le Projet Energie en Afrique Centrale (PEAC) ; vi) l'interconnexion par fibre optique ; vii) la création d'un site web pour les négociations APE opérationnel depuis février 2010 sous le nom : www.apeafriquecentrale.org.

On distingue quatre étapes dans la négociation des APE en Afrique Centrale : i) étape post coloniale (1963-1978) avec pour objectif politique de tirer profit de la force de négociation des ACP ; ii) étape de non réciprocité (1979-1998) caractérisée par l'ouverture non réciproque du marché européen, de la compensation des pertes des recettes d'exportation des produits de base et des produits miniers ; iii) étape de compatibilité avec l'OMC (1998-2000) marquée par la création de l'OMC, la mondialisation, la libéralisation du commerce ; iv) l'accord de Cotonou (nouveau partenariat) en cinq piliers : dimension politique, dimension développement économique, élargissement à de nouveaux acteurs, gestion plus rationnelle de l'aide, élaboration d'un politique commerciale compatible avec l'OMC.

Les principales préoccupations de l'APE en Afrique Centrale sont : i) la clause de non exécution, ii) la clause de la nation la plus favorisée ; iii) le financement du partenariat APE ; iv) les périodes de démantèlement ; v) l'harmonisation interne du régime commercial vi) le commerce des services ; vii) l'essentiel des échanges commerciaux et viii) les mesures d'accompagnement.

L'état d'avancement des négociations en Afrique Centrale est au 10 février 2009 est le suivant :i) Paraphe et Signature de l'Accord d'étape par le Cameroun ; ii) Statu quo sur le chronogramme des réunions de négociation depuis février 2009 ; iii) Confirmation de la primauté de l'APE régional sur les Accords bilatéraux ; iv) Concertation régionale des Ministres Afrique Centrale de l'APE et nouvelles orientations données aux négociateurs de la région pour la poursuite des négociations avec l'UE.

Les principales perspectives de négociation des APE en Afrique Centrale concernent : i) la poursuite des négociations entre les deux parties sur la base de nouvelles orientations ministérielles de février 2010 avec la volonté de négocier un APE régional ; ii) la révision de

la feuille de route pour la poursuite des négociations avec la partie européenne (chronogrammes et orientations ministérielles de février 2010).

2.10. THEME X: APE, MENACES OU ATOUTS POUR LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES DE LA CEMAC

Les Accords de Partenariat Economique (APE) sont définis par l'Accord de Cotonou comme le principal instrument de coopération économique et commerciale, conforme aux règles de l'OMC, qui régira pendant 20 ans les relations entre les ACP et l'UE. Les principaux objectifs des APE sont : i) l'établissement d'une zone libre échange (suppression des droits de douane entre les parties, suppression de toutes les mesures non tarifaires) ; ii) traitement préférentiel réciproque ; iii) ouverture du marché à tous les produits européens.

Dans les échanges internationaux, les parts des ACP sur le marché européen n'ont cessé de décroître, passant de 6,67% de l'ensemble des importations européennes en 1996 à 3% en 2003. Pour certaines structures Africaines comme ENDA Tiers Monde, Forum pour le Mali, ACDIC, les APE sont une menace pour l'Afrique. Les arguments développés sont : i) gains claires pour l'UE ; ii) bénéfices douteux pour les ACP. La question essentielle est celle de savoir ce qui peut arriver si les Africains ne signent pas l'APE? Les clauses « tout sauf les armes (TSA) » et « le système général des préférences (SGP) » seront appliquées. Ces deux clauses ont des effets néfastes : i) le SGP donne moins de préférences que la convention ACP/UE ; ii) les droits tarifaires sont très élevés sur les marchés européens. Le système TSA présente aussi des limites. Il prévoit un accès sans droit de douane pour la grande majorité de leurs exportations vers l'UE et une grande concurrence avec les producteurs Européens hautement subventionnés.

Les APE présentent aussi des atouts tels que : i) APE et intégration régionale (accords généraux devant contribuer à l'édification de marchés régionaux ; ii) diversification des économies ; iii) amélioration des conditions d'accès au marché européen.

Les entreprises doivent jouer un grand rôle dans l'établissement d'un nouveau partenariat Europe-Afrique efficace, car ce sont les entreprises qui réalisent les échanges commerciaux. C'est le secteur privé qui crée de l'emploi et apporte les investissements nécessaires pour faire reculer la pauvreté, stimuler la croissance économique et favoriser l'intégration régionale.

L'ouverture de nos économies pour enrayer le déclin de l'Afrique dans le commerce mondial est une nécessité. Les APE bien compris peuvent être un cadre d'ouverture graduelle et sans heurt à condition que les pays ACP aient des stratégies commerciales pertinentes en rapport avec les exigences de la mondialisation.

2.11. THEME XI : LES INSTRUMENTS DU MARCHÉ COMMUN D'AFRIQUE CENTRALE : PORTEE ET LIMITES

La portée des instruments du Marché Commun d'Afrique Centrale est abordée à travers quatre points à savoir : i) les tarifs préférentiels CEMAC ; ii) le tarif extérieur commun ; iii) la structure et le niveau des échanges ; iv) les impacts des APE sur le processus d'édification du marché.

Les tarifs préférentiels s'appliquent aux produits reconnus originaires de la zone CEMAC en lieu et place du droit de douane ou de taxe. Ils prennent en compte la zone de libre échange qui préconise la suppression totale des barrières tarifaires et barrières non tarifaires sur l'essentiel des produits échangés entre deux ou plusieurs Etats.

Le Tarif Extérieur Commun (TEC) en zone CEMAC a été adopté en 1994 et mis en œuvre sur une période de six ans avec une surtaxe temporaire comme droit fiscal de protection transitoire, pour permettre aux entreprises et aux Etats de procéder aux ajustements nécessaires. Quatre catégories tarifaires sont utilisées : i) biens de première nécessité taxés à 5%, ii) matières premières et biens d'équipement taxés à 15% ; iii) biens intermédiaires taxés à 20% ; iv) biens de consommation courante taxés à 30%.

Les limites du TEC et les problèmes d'application sont les suivants : i) union douanière imparfaite (droits de sortie, pools de recettes, individualité des territoires douaniers nationaux) ; ii) les distorsions de taux ou déclassés tarifaires unilatéraux ; iii) les distorsions de codification des marchandises ; iv) les franchises ; v) l'espace commercial non homogène favorisant les accords séparés.

Les produits qui font l'objet des échanges intracommunautaires sont : les produits pétroliers et dérivés, les sucres raffinés, les bandes en aluminium non alliées, les bières de malte, les piles au bioxyde de manganèse, les tôles, les préparations pour soupe, potage ou bouillon, les autres sucres additionnés d'aromatisants. Les produits d'Afrique Centrale qui ne font pas l'objet d'échanges intracommunautaires sont : les produits d'élevage, les céréales, les

fruits et légumes, les textiles à base de coton, les articles de ménage, les produits de l'artisanat traditionnel.

Le niveau des échanges intra CEMAC se situe entre 4-5% des importations régionales alors qu'il est de 12-15% pour la CEDEAO et la COMESA. Il existe des statistiques très parcellaires faisant ressortir 30 positions tarifaires pour 65% des échanges enregistrés. La forte demande régionale des produits (bétail et viande, céréales, fruits et légumes, textile à base de coton, produits de l'artisanat utilitaire) disponibles en Afrique Centrale mais non enregistrés dans les statistiques communautaires explique ce faible niveau d'échanges.

Pour un développement harmonieux du Marché Commun d'Afrique Centrale, la prise des mesures suivantes est préconisée : i) l'uniformisation des instruments de coopération commerciale ; ii) promouvoir la libre circulation des opérateurs économiques pour optimiser les opportunités d'affaires ; iii) mettre en œuvre un programme spécial de dynamisation régionale ; iv) réaliser un TEC régional avant les APE, v) adopter un APE équilibré, avec des instruments financiers d'accompagnement budgétaire et structurel ; vi) harmoniser l'APE/AC avec ceux des autres espaces africains.

2.12. THEME XII : LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE : DU CONTENANT (ENVIRONNEMENT) AU CONTENU (L'ENTREPRISE)

Les caractéristiques fondamentales de l'entreprise ou approche systémique des organisations mettent en exergue le contenu (l'interne) et le contenant (l'externe). Par contenu, on définit un ensemble d'éléments (sous-système) interdépendants et en interaction, agencés en fonction du but recherché par l'entreprise. Le contenant est un système ouvert sur l'environnement avec qui l'entreprise échange biens et services. L'environnement fournit des intrants (ressources) mais est aussi porteur d'opportunités et de menaces.

En matière de performance organisationnelle, un accent est mis sur l'environnement. C'est l'extérieur qui détermine la compétitivité de l'entreprise. Les éléments internes mènent vers la compétitivité. L'harmonie entre ces éléments est nécessaire.

L'approche volontariste est basée sur la vision, car dans un environnement donné, toutes les entreprises appartenant à un même secteur d'activité n'ont pas les mêmes niveaux de performance. En conséquence, c'est de l'intérieur des organisations que proviennent les

différences observées. L'entreprise apparaît comme un répertoire de savoirs productifs pour construire des opportunités de croissance.

Pour construire la performance organisationnelle, le dirigeant est au cœur du processus. La vision est le point de départ du processus de construction de la performance. La vision, futur de l'entreprise va définir, partager et donner un sens à la stratégie de l'organisation. L'élaboration de la vision qui est une histoire très lucide que choisit, pour son organisation le dirigeant aidé par son équipe managériale dans le déroulement de son action. Un futur qui décrit le dessein qui sera celui des employés, des clients et des autres stakeholders. Les caractéristiques du dirigeant et de son équipe managériale apparaissent ainsi elles mêmes comme un gage de la compétitivité de l'entreprise. Les compétences sur lesquelles l'entreprise va s'appuyer pour créer l'avantage compétitif qu'elle désire atteindre sont : innovation, qualité, flexibilité, leader du marché. Les différentes catégories de ressources constituant le porte feuille d'actifs utiles à la construction des compétences sont des ressources tangibles (finance, terrains, installations, machines, équipements, réseaux divers,...) et des ressources intangibles (marques commerciales, licences et brevets, droit de propriété, marques déposées, contrats, réseaux divers des relations, culture d'entreprise, savoirs faire des employés, des professionnels,...). La détermination des compétences actuelles dont le besoin doit être alimenté et des compétences nouvelles nécessaires au développement permanent devient indispensable pour assurer la pérennité de l'organisation.

L'établissement des priorités dans l'allocation des ressources, la définition de la période critique au cours de laquelle ces compétences doivent être élaborées pour répondre aux besoins et attentes des consommateurs visés permet de mieux gérer la relation client.

La réalisation des objectifs de l'entreprise met en exergue la performance, l'efficacité, l'efficience, la compétitivité, la rentabilité, la croissance, le développement, l'innovation et donc la compétitivité de l'économie.

3. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

3.1. CONCLUSION

Le séminaire/atelier national de formation pour le renforcement du dialogue institutionnel entre les secteurs public et privé gabonais en vue d'améliorer leur participation au système commercial multilatéral a connu une forte participation. 50 participants sur les 35 attendus ont pris part aux travaux. Les thèmes développés ont permis de mieux appréhender

la problématique du dialogue institutionnel pour améliorer le commerce intracommunautaire et multilatéral. L'intensité des travaux, la consistance des échanges ont permis de formuler des recommandations adressées à l'Administration, à la Chambre de Commerce, au Patronat Gabonais et au Projet RE-CEMAC II.

3.2. RECOMMANDATIONS

A l'issue du séminaire/atelier national de formation pour le renforcement du dialogue institutionnel entre les secteurs public et privé gabonais en vue d'améliorer leur participation au système commercial multilatéral, organisé par la CEMAC à Libreville du 12 au 14 mai 2010, avec l'appui de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF), les recommandations suivantes ont été formulées :

A l'endroit de l'administration :

- Redynamiser l'esprit d'entreprise ;
- Créer un centre national d'appui à la gestion et à la dynamisation des entreprises ;
- Développer le soutien financier à la création et à l'accompagnement des entreprises ;
- Apporter des solutions au problème des coûts de production (électricité, infrastructures) ;
- Vulgariser la culture d'exportation inter/intra régionale ;
- Créer un centre de certification en vue de la labellisation des produits (analyse des normes et des standards des marchés visés) ;
- Réviser les mécanismes de financement en assouplissant les procédures bancaires ;
- Faciliter la création des entreprises (guichet unique pour essayer de ramener les délais à deux jours) ;
- Investir dans les infrastructures de base (transport, énergie, NTIC) ;
- Appuyer la recherche sur l'amélioration des produits locaux en vue de la valorisation des savoirs et des connaissances spécifiques

A l'endroit de la Chambre de Commerce :

- Favoriser la formation d'un tissu synergétique de PME/PMI ;
- Identifier les échanges inter-sectoriels ;
- Identifier les besoins réels des clients ;

A l'endroit du Patronat :

- S'associer aux entreprises des pays développés et émergents pour capter leur savoir-faire ;
- Fédérer les entreprises en gestation pour élaborer une union stratégique des PME ;
- Identifier des acteurs susceptibles de susciter des relations intra et intersectoriels dans les entreprises du Nord, du Sud, de la CEMAC, d'Asie
- Favoriser les relations de communication inter-entreprises ;
- Favoriser la transformation locale des produits

A l'endroit du Projet RE-CEMAC II :

- Etablir des partenariats avec l'enseignement supérieur afin de soutenir les formations universitaires sur la gestion et la compétitivité ;
- Soutenir la création d'un centre de formation à l'entrepreneuriat ;

ANNEXES

LISTE DES PARTICIPANTS

LISTE DES EXPERTS FORMATEURS ET PERSONNES RESSOURCES

PROGRAMME DETAILLE

RAPPORT GENERAL LU

RESULTAT DE L'EVALUATION DES PARTICIPANTS

COUPURE DU JOURNAL



Communauté Economique et
Monétaire de l'Afrique Centrale
CEMAC



Fondation pour le Renforcement
des Capacités en Afrique
ACBF

Projet de Renforcement des Capacités de la commission de la CEMAC et des Etats membres
en vue d'améliorer leur participation au système Commercial multilatéral (RE-CEMAC II)

Séminaire/atelier de formation pour le renforcement du dialogue institutionnel entre les secteurs public et privé gabonais en vue d'améliorer leur participation au système commercial multilatéral

Libreville, 12 - 14 mai 2010

LISTE DES PARTICIPANTS

	Noms et Prénoms	Institution	Fonction	Contact téléphone et e-mail	Signature
1.	AGNANDJI ILOUNGOU Grâce	CERDIMO	Etudiante/DEA	06 10 43 04/07 97 28 34 agnandjig@yahoo.fr	
2.	AKOULOU EYELEKO Claude	CNPG	V. Président	07 39 95 09/06 03 44 65	
3.	AKOUNBENA Marcelle-Nancy	DCIP	Secrétaire Comptable	07 35 11 76	
4.	Alex Chrépin MANGANGO	DGC	Chargé d'études	07 50 51 94	

				alexchrpin@yahoo.fr	
5.	ANGOUE ENGOZOGO Gédéon	U.O.B	Enseignant FDSE	07 12 81 70	
6.	ASSOUMOU ONDO	UOB/FDSE	Doctorant	07 29 17 84	
7.	BAMBIRI Patrick Serge	Cham. Commerce	Chef de Service	07 73 92 55	
8.	DILANGA Maurice	Cham. Commerce	Service fichier consulaire	06 78 84 37	
9.	DJABIOA NKOUMA Cynthia	DGC	Chargée d'Etudes	06 06 95 07	
10.	EDANG Idriss Pascal	UOB/FDSE	Etudiant/DEA	06 03 09 10	
11.	EFFALE OTSE J.	DGIC	Directeur Adjoint	07 54 65 67	
12.	EKOGA UBA Rodrigue	FDSE (UOB)	Doctorant	07 29 96 58	
13.	ELLA EYOGHO Michel	Conseiller Cham. Com.	Conseiller du Président	06 23 59 49	
14.	ELLA Justin	DGIC	Chargé d'études	06 04 92 42 baunard@yahoo.fr	
15.	ENGOUMA Anne-Marie	DGCC	Chef de Service Concurrence	07 29 63 11 kassandomgo@yahoo.fr	
16.	ESSONO MBA LA	Commerce	DG	06 25 99 91/07 87 71 61	
17.	EYI BEYEME Alfred D.	DG Commerce	Directeur Adjoint des Etudes	07 29 63 11	

18.	IMPAWE Augustin	U.O.B.	Enseignant FDSE	07 94 05 15	
19.	Joël Sandro OBIANG OLLOMO	DGC	Chargé d'Etudes	06 27 03 66/04 29 33 87 Joelsandro1@yahoo.fr	
20.	MABIALA Jean-Félix	FDSE (UOB)	Doctorant	07 73 17 43	
21.	MAGANGA Hugues	CERDIMO/IST	Enseignant	05 32 96 69	
22.	MAKAYA Franck Arnaud	FDSE (UOB)	Doctorant	07 85 23 12	
23.	MBA MINKO Jean-Eudes	DGC	Chargé d'Etudes	07 66 39 88	
24.	MBA OLLO Joseph Stevy	U.O.B.	Enseignant FDSE	06 26 34 50	
25.	MBANDIGA OSSAMY Manixe B.	DGC	Agent	07 42 67 85	
26.	MEKUI NENGUI Georgina	DG Commerce	Chef de Service	06 61 16 11/04 19 70 95 mekuigeorgina@yahoo.fr	
27.	MEMIAGHE NGONG Frankcina	CERDIMO	Doctorant	07 88 23 80	
28.	MEMIAGHE NGONG Franklin	U. O.B .	Doctorant	07 88 23 80	
29.	Mme NZE née BNIN Sandra	Agent	Chambre de Commerce	06 61 38 51	
30.	MONDJO BILANGUI Augustin	Cham. Commerce	Chef de service	07 42 01 72	
31.	MONDJO BILANGUI Augustin	Cham. Commerce	07 42 01 72		

32.	MOUCKETOU RHU Paul	FDSE (UOB)	Doctorant	06 78 84 19	
33.	MOULOINGUI Roger	Dir. Gle Economie	Directeur Adjoint	07 51 84 79	
34.	NDJIMBA MICKOMBA Guy-Roger	DGC	Chef de Service	07 12 84 54	
35.	NDOUTOUM Jean	DG Industrie	Chef de Service	07 38 93 75	
36.	NGANE HEDGA	U.O.B.	Etudiante DEA/Master II	06 6969 11	
37.	NGOMO Thierry	Secteur Privé	Architecte	07 30 06 06	
38.	NGOUA ASSENG Adrien	DGC	Chef de service	07 01 84 16	
39.	NGOUAGIRO BITEGHE	DGC	Assistant de gestion	06 05 68 92	
40.	NYOUNDOU DOUMALELE P.	Cham. Commerce	Chef Division Formation	05 24 06 60	
41.	NYOUNDOU DOUMALELE P.	Cham. Commerce	Chef de Division Formation	05 24 06 60	
42.	Nzamba ikooma Clémence	UOB	Doctorant	07 88 24 54	
43.	NZEBI Jean Herman	FDSE (UOB)	Doctorant	04 16 90 44/07 36 11 99	
44.	NZENGUE Célestin	DGC (MECIT)			
45.	OAPITO Yvon Serge	Chef Service réorientation com.	DGC	07 39 13 36	
46.	OKOUE METOGO	CERDIMO	SG CERDIMO	07 15 49 64	

47.	OVA ESSONO Suzanne	DGC (MECIT)	Chargé d'Etudes	05 31 22 93	
48.	Pr. Jean-Paul MAMBOUNDON	INSG	Directeur des Etudes	05 09 07 41	
49.	TCHOUA Jean-Pierre	Secteur privé CNPG	Président	07 28 60 39/06 27 68 63 gabonpatronat@hotmail.com	
50.	ZAME EBENE Perpétue	DGC (DCIP)	Chargé d'Etudes	07 74 21 01/06 20 60 35	

LISTE DES EXPERTS FORMATEURS ET PERSONNES RESSOURCES

A-EXPERTS FORMATEURS

- Pr Gabriel ZOMO YEBE Doyen de la Faculté de Droit et des Sciences Economiques de l'Université Omar Bongo de Libreville ;
- Pr Henri François HENNER de l'Université de Clermont Ferrand I ;
- Professeur Jean-Paul MAMBOUNDOU, Directeur adjoint du CERDIMO de l'Université Omar Bongo ;
- M. Godfroy MBALLA, Directeur TETRA STRATEGIE CONSULTING.

B- PERSONNE RESSOURCE

Mme Edwige EYANG EFFA, Présidente de l'ONG FENSED.

C- SUPERVISION GENERALE

- Richard ZOGO EKASSI, Coordonnateur Projet RE-CEMAC II

PLANNING DES TRAVAUX

Mercredi 12 mai 2010

8h30 – 9h00	Enregistrement des Participants
9h15 – 10h15	Cérémonie d'ouverture
10h15 – 10h30	Pause café (tous les participants plus les personnalités)
10h30 – 11h00	Présentation des participants et nivellement des attentes
11h – 13h	Exposé introductif : <i>l'Afrique dans la mondialisation (HFH)</i>
13h – 14h	Pause repas
14h15 – 16h	Les Accords de l'OMC et les pays d'AsS : le cas particulier des pays de la zone CEMAC
16h – 16h30	Pause café
16h30 – 17h30	Synthèse de la journée (médiateur, rapporteurs, participants)

Jeudi 13 mai 2010

9h00 – 9h20	<i>Le concept de compétitivité (HFH)</i>
9h30 – 10h15	<i>Les A.P.E. et leurs effets sur la compétitivité des économies de la CEMAC (HFH/ GM/G.Z.Y)</i>
10h15 – 10h45	Pause café
10h45 – 13h	<i>Analyse des contraintes au développement du commerce intracommunautaire en zone CEMAC et Zoom sur les négociations de l'APE - CEMAC (Commission CEMAC)</i>
13h – 14h	Pause repas
14h15 – 16h	<i>Les contre-mesures : TEC, produits sensibles (G.M., G.Z.Y)</i>
16h – 16h30	Pause café
16h30 – 17h45	Synthèse de la journée (médiateur, rapporteurs, participants)

Vendredi 14 mai 2010

9h00 – 10h15	<i>Comment renforcer la compétitivité des entreprises de la CEMAC dans le nouveau contexte de la libéralisation du marché ? (GM, GZY)</i>
10h15 – 10h45	Pause café
10h45 – 13h	<i>Comment renforcer la compétitivité intra et extra régionale des entreprises : les politiques sectorielles, le Code des Investissements, Doing Business, la fiscalité interne, le régime des douanes, etc. (GM, GZY, HFH, JPM)</i>
13h – 14h	Pause repas
14h00 – 16h	<i>Réflexions en groupe : comment adapter les entreprises, les politiques sectorielles et les réglementations de la CEMAC à la mondialisation ? Problématique de la mise à niveau des capacités d'offre et d'amélioration des Corps Constitués.</i>
16h – 16h30	Pause café
16h00 – 17h00	<i>Rapport des Groupes de travail, Recommandations, Synthèse du séminaire (médiateur, rapporteurs, participants)</i>
17h00 – 17h30	Distribution de supports électroniques <i>Clôture du séminaire</i>

RESULTATS DE L'EVALUATION DES PARTICIPANTS

Comment j'apprécie...	Très satisfait	Satisfait	Passable	Insatisfait	Très insatisfait	Sans avis	TOTAL
1. La conception du séminaire							
Clarté des objectifs	15	21	3				39
Pertinence des modules et thèmes	15	24					39
Cohérence et articulation générale	21	12	5			1	39
2. La réalisation du séminaire							
Degré de réalisation des activités	14	25					39
Niveau d'atteinte des objectifs	8	23	7		1		39
Potentiels impacts et effets du séminaire	8	23	4	1	1	2	39
Gestion du temps	8	13	18				39
Appropriation des thématiques	10	25	2			2	39
3. Les participants							
Profil des participants	10	21	8				39
Qualité et intensité des échanges	11	21	5			2	39
4. L'équipe des experts							
Maîtrise du sujet	30	8	1				39
Compétences pédagogiques	29	9	1				39
5. Le cadre et ses commodités							
Salle de formation		16	15	6		2	39
Restauration		16	17	5		1	39
Commodités		14	19	4		2	39
6. La facilitation logistique							
Ecoute des problèmes des participants	9	26	4				39
Qualité des réponses aux problèmes	13	24	2				39
TOTAL							663
Commentaires sur la facilitation logistique							
Pourcentage moyen	30%	48%	17%	2,5%	0,5%	2%	100%
Pourcentage moyen cumulé	30%	78%	95%	97,5%	98%	100%	