



**Conférence
des Nations Unies
sur le commerce
et le développement**

Distr.
GÉNÉRALE

TD/B/WP/110
5 octobre 1998

FRANÇAIS
Original : ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT
Groupe de travail du Plan à moyen terme
et du budget-programme
Trente-deuxième session (reprise)
14 décembre 1998
(Point 4 de l'ordre du jour)

ÉVALUATION APPROFONDIE DU PROGRAMME DE LA CNUCED
RELATIF AUX PÔLES COMMERCIAUX

Réalisée par une équipe d'évaluation indépendante :

PriceWaterhouseCoopers
Mme Nathalie Floras
M. Alejandro Rogers

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragrap</u> hes
A. Résumé directif	1 - 5
B. Portée de l'évaluation du Programme Pôles commerciaux.	6 - 8
1. Objet	7
2. Méthode employée	8
C. Objectifs initiaux du Programme Pôles commerciaux.	9 - 12
D. État du Réseau mondial de pôles commerciaux.	13 - 48
1. État de développement du Réseau mondial de pôles commerciaux	13 - 23
a) Nombre de pôles commerciaux	13
b) Modèles institutionnels de fonctionnement des pôles commerciaux	14 - 18
c) Rôle de l'État	19 - 20
d) Viabilité financière	21
e) Impact sur le développement	22
f) Principales caractéristiques communes aux pôles commerciaux fonctionnant bien	23
2. Coordination et coopération entre les pôles commerciaux	24 - 35
a) Interconnectivité et structure de la gestion des connaissances au sein du réseau mondial de pôles commerciaux	24 - 28
b) Certification des pôles commerciaux	29 - 32
c) Fédération de pôles commerciaux	33 - 35
3. Services et infrastructure informationnelle du réseau mondial de pôles commerciaux	36 - 48
a) Système ETO	36 - 38
b) L'initiative SEAL	39 - 48

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	<u>Paragraphes</u>
E. Évaluation du rôle du secrétariat de la CNUCED dans le développement du Programme relatif aux pôles commerciaux et du réseau mondial de pôles commerciaux	49 - 72
1. Conception et exécution du Programme	49 - 53
2. Conception de produits et de services	54 - 62
a) Coordination avec d'autres programmes des Nations Unies et institutions de développement	54 - 58
b) Services génériques ou produits d'utilisation finale	59 - 62
3. Financement des pôles commerciaux dans les pays en développement	63 - 65
4. Suivi d'autres initiatives technologiques et partenariat avec l'industrie	66 - 68
5. Organisation et gestion du Programme relatif aux pôles commerciaux	69 - 72

TABLE DES MATIÈRES (suite)

Annexes *

1. Objet assigné à l'évaluation approfondie du Programme Pôles commerciaux de la CNUCED
2. Méthode employée pour procéder à l'évaluation du Programme Pôles commerciaux
3. Synthèse du mandat relatif au Programme Pôles commerciaux
4. Plan de travail pour la mise en place d'un pôle commercial
5. Approches possibles de la gestion des connaissances au sein du RMPC
6. Récapitulatif des principales initiatives du secteur privé concernant le commerce électronique
7. Récapitulatif des visites effectuées dans des pôles commerciaux et des entretiens avec des représentants de missions permanentes à Genève
8. Résultats de l'enquête auprès des directeurs de pôle commercial
9. Résultats de l'enquête auprès des gouvernements
10. Récapitulatif des contributions versées par des donateurs au titre de l'assistance technique concernant le Programme Pôles commerciaux
11. Récapitulatif des missions effectuées sur le terrain par le secrétariat de la CNUCED concernant le Programme Pôles commerciaux
12. Liste des pôles commerciaux

*Les annexes de référence sont publiées sous la cote TD/B/WP/110/Add.1.

A. Résumé directif

1. À sa quarante-quatrième session, le Conseil du commerce et du développement a décidé qu'il serait procédé à une évaluation approfondie du Programme Pôles commerciaux de la CNUCED. Pour donner effet à cette décision, le secrétariat de la CNUCED a chargé une équipe d'évaluation, dirigée par PriceWaterhouseCoopers, de réaliser une étude. Les réponses aux questionnaires envoyés et les échanges de vues avec le personnel des pôles commerciaux, les clients de ces pôles et les représentants d'États membres de la CNUCED font apparaître que le Programme Pôles commerciaux est jugé assez utile et offrent des prestations concrètes aux PME désireuses d'accéder au marché international, même s'il n'a pas été possible d'en quantifier l'impact sur l'efficacité commerciale et sur le développement des PME. L'évaluation a de plus mis en évidence une certaine réorientation du Programme Pôles commerciaux, qui sert toujours plus de support à des échanges d'informations et à la promotion virtuelle de biens et de services mettant en oeuvre des moyens de paiement électroniques sécurisés - alors qu'à l'origine sa fonction primordiale était d'assurer la diffusion d'informations commerciales.

2. L'évaluation a permis de dégager certaines conclusions sur les différents types de pôles commerciaux et de constater que l'intervention des pouvoirs publics, selon différentes modalités, avait souvent grandement contribué à la réussite des pôles commerciaux, mais donne à penser que les pôles commerciaux ne sont guère susceptibles de pouvoir un jour s'autofinancer intégralement, tout en confortant l'idée que les services fournis devraient en règle générale être payants. Les pôles commerciaux sont au demeurant le reflet du milieu dans lequel ils opèrent. La gamme des services fournis et les possibilités d'autonomie sont donc fortement tributaires du contexte national et devraient être modulées en conséquence. Aussi, l'intervention des pouvoirs publics semble nécessaire, notamment sous forme de subventions publiques au montant évolutif, mais aussi en tant que partenaires pour la fourniture d'informations liées au commerce et en tant qu'organe de réglementation et de certification. À défaut d'un organe indépendant du type fédération internationale de pôles commerciaux, les organismes des Nations Unies (principalement la CNUCED et le CCI) ou des associations régionales de pôles commerciaux pourraient à titre catalyseur concourir à accroître le nombre de pôles commerciaux et à en améliorer la qualité, ainsi qu'à les aider à fournir des services à valeur ajoutée accrue ou à moindre coût. Ce rôle devrait évoluer dans le sens d'une contribution à une plus grande transparence du marché dans tous les domaines (logiciels, sources d'informations commerciales, meilleures pratiques en matière d'efficacité commerciale et développement des pôles commerciaux, etc.).

3. Afin de promouvoir plus avant le développement du réseau mondial de pôles commerciaux, il est recommandé de renforcer la coordination entre pôles commerciaux par la mise en place d'un cadre pour la gestion des connaissances et de centres et fédérations de soutien régionaux.

4. Deux produits ont été élaborés ou sont en cours d'élaboration sous les auspices du Programme Pôles commerciaux, à savoir : les systèmes ETO (Electronic Trading Opportunities : Possibilités de commerce électronique)/SETO (Secure Electronic Trade Opportunity : Possibilités de commerce électronique sécurisé) et l'initiative connexe SEAL

(Secure Electronic Authentication Link : Liaison d'authentification électronique sécurisée). Partout où ils existent, les pôles commerciaux figurent parmi les organismes les plus susceptibles de jouer un rôle majeur dans le développement du commerce électronique. Assumer ce rôle suppose de se doter d'une infrastructure logicielle permettant d'assurer : l'authentification numérique des négociants à l'aide de certificats numériques, des services de rapprochement et de filtrage pour les systèmes ETO, un cadre de gestion des connaissances à base World-Wide-Web, des services de paiement numériques, etc. Le secteur privé devrait être étroitement associé à la définition de normes en matière de compatibilité et de communication ainsi qu'à la mise sur le marché du logiciel voulu.

5. Le degré de satisfaction exprimé au sujet du soutien fourni par le secrétariat de la CNUCED n'a pas été très élevé. Les conclusions formulées dans l'évaluation font ressortir que le mandat du secrétariat devrait être réexaminé et affiné en délimitant plus précisément les champs d'action respectifs de la CNUCED et d'autres organisations comme le CCI. Dans le rapport d'évaluation sont exposés certains éléments à prendre en considération par les États membres pour statuer sur la nature du mandat du secrétariat de la CNUCED ainsi que sur les mécanismes d'enregistrement des pôles commerciaux et les critères régissant la mise en place des pôles commerciaux. Ces éléments devraient d'abord être adoptés à l'échelon intergouvernemental afin d'en faciliter l'application à l'échelon national. La structure de gestion chargée du Programme Pôles commerciaux au sein du secrétariat de la CNUCED pourrait de la sorte avoir besoin d'être réorganisée sur une base fonctionnelle en vue d'y incorporer des compétences techniques supplémentaires et d'en renforcer les capacités de coordination et de gestion.

B. Portée de l'évaluation du Programme Pôles commerciaux

6. La présente section récapitule l'objet assigné à l'évaluation ainsi que la méthode élaborée pour se conformer aux prescriptions de la CNUCED. Aux fins du présent document, l'expression "Réseau mondial de pôles commerciaux-RMPC" (Global Trade Point Network) désigne le réseau matériel de pôles commerciaux alors que "RMPCNet" renvoie aux liaisons électroniques (courrier électronique, site WWW, etc.) utilisées par le secrétariat et les différents pôles commerciaux pour échanger des renseignements aussi bien intraréseau qu'avec la clientèle de ces pôles.

1. Objet

7. Plusieurs objectifs ont été assignés à l'équipe d'évaluation du Programme Pôles commerciaux, à savoir : 1) examiner les fondements et la conception du Programme; 2) faire le point sur les pôles commerciaux ainsi que sur le Réseau mondial de pôles commerciaux et le RMPCNet; 3) déterminer les réalisations et l'impact du Programme; 4) dégager les grands enseignements du Programme; 5) cerner les incidences des faits nouveaux en rapport avec Internet sur le Réseau mondial de pôles commerciaux; 6) étudier les rapports entre le Programme et les initiatives analogues prises dans le cadre des Nations Unies et à l'extérieur; 7) formuler des recommandations concernant l'orientation stratégique du Programme. Le texte complet du mandat figure dans l'annexe 1.

2. Méthode employée

8. L'équipe d'évaluation se composait : 1) d'experts chevronnés du commerce et du commerce électronique appartenant à la Division du conseil en gestion de PriceWaterhouseCoopers; 2) de deux spécialistes des mécanismes intergouvernementaux et du programme de travail de la CNUCED, en particulier des travaux au titre de l'Initiative en faveur de l'efficacité commerciale¹ agissant à titre personnel. Vu le temps limité imparti à l'opération d'évaluation, la méthode employée a été la suivante : 1) entretiens avec des membres concernés du secrétariat et examen de renseignements de base relatifs au Programme; 2) envoi de questionnaires aux directeurs de pôle commercial (47 réponses reçues pour 147 questionnaires envoyés), aux clients des pôles commerciaux (3 réponses) et à la totalité des États membres de la CNUCED (27 réponses sur un total de 121); 3) missions sur le terrain auprès de 14 pôles commerciaux situés dans 10 pays, lesquelles ont en outre permis de rencontrer des fonctionnaires nationaux s'occupant de commerce et quelques clients de pôle commercial. En complément, des entretiens téléphoniques ont eu lieu avec des membres du personnel de plusieurs autres pôles commerciaux, d'organismes nationaux et multilatéraux de développement et d'associations professionnelles; 4) évaluation technique des initiatives technologiques en rapport avec les pôles commerciaux, un accent particulier étant mis sur le système ETO et la proposition d'initiative SEAL. Un descriptif plus complet de la méthode employée figure à l'annexe 2.

C. Objectifs initiaux du Programme Pôles commerciaux

9. L'origine du Programme relatif aux pôles commerciaux remonte à la huitième session de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, avec l'adoption du mandat initial du Groupe de travail spécial sur l'efficacité commerciale et la démonstration du fonctionnement d'un pôle commercial pilote. Le Groupe de travail spécial a élaboré un programme de travail comportant entre autres les tâches suivantes : 1) analyser les moyens par lesquels les gouvernements peuvent promouvoir l'efficacité commerciale; 2) formuler un programme pilote prévoyant 16 pôles commerciaux; 3) organiser plusieurs actions de coopération technique et de recherche - avec pour aboutissement le Symposium international des Nations Unies sur l'efficacité commerciale (UNISTE) tenu en 1994 à Columbus (Ohio), site de l'un des pôles commerciaux initiaux. La constitution d'un réseau de pôles commerciaux - plus d'une cinquantaine alors se trouvant déjà à divers stades de développement - a rendu possible le lancement officiel du RMPCNet, destiné à relier électroniquement tous ces pôles commerciaux.

10. Dans le prolongement du Symposium international, un groupe de travail informel s'est penché sur les questions liées à l'interconnectivité au sein du réseau de pôles commerciaux, la définition d'un cadre institutionnel pour la coopération entre pôles commerciaux et l'amplification des efforts de coopération technique. Le programme de travail élaboré a débouché sur un nouvel affinement du rôle des pôles commerciaux ainsi que de leurs principes fondamentaux de fonctionnement et d'organisation. Le secrétariat a en outre

¹Mme Nathalie Floras de l'Office suisse d'expansion commerciale et M. Alejandro Rogers de la Mission permanente du Chili.

été prié d'axer ses efforts futurs sur les questions liées aux télécommunications et à l'IMI², sur la participation des PME et sur les transports.

11. Dans "Un partenariat pour la croissance et le développement", il est demandé au secrétariat de la CNUCED de renforcer le réseau de pôles commerciaux en les rendant pleinement opérationnels et d'étudier les moyens d'assurer l'autonomie financière du Programme Pôles commerciaux (Réseau mondial de pôles commerciaux plus RMPCNet). Le Conseil du commerce et du développement ainsi que la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement ont par ailleurs, lors de sessions ultérieures, demandé au secrétariat d'essayer de recueillir des contributions destinées à financer l'expansion des pôles commerciaux et de faire réaliser une évaluation extérieure du Programme relatif aux pôles commerciaux.

12. Un exposé plus approfondi sur l'évolution du mandat du Programme Pôles commerciaux figure à l'annexe 3.

D. État du Réseau mondial de pôles commerciaux

1. État de développement du Réseau mondial de pôles commerciaux

a) Nombre de pôles commerciaux

13. Selon les statistiques les plus récentes du secrétariat de la CNUCED, on dénombre à l'heure actuelle 147 pôles commerciaux dans un total de 121 pays. Au regard du plan de travail du secrétariat de la CNUCED, 46 de ces pôles commerciaux sont opérationnels, 18 en cours de mise en place et 83 au stade de l'étude de faisabilité; les gouvernements ont en outre soumis des demandes en vue de la création de 36 pôles commerciaux supplémentaires (voir annexe 12). L'insuffisance du taux de réponse aux questionnaires (47 pôles commerciaux sur 183 et 27 gouvernements sur 121) a rendu impossible de dresser un tableau exhaustif du Réseau mondial de pôles commerciaux, mais force est de constater que les statistiques fournies par le secrétariat de la CNUCED diffèrent grandement des réalités observées sur le terrain : ainsi, le pôle commercial du Sénégal a été classé comme opérationnel alors qu'il ne le sera qu'à l'automne de 1998 et en Chine 30 pôles commerciaux sont en cours d'établissement à l'insu de la CNUCED. Les résultats de l'enquête montrent que 24 % des pôles commerciaux sont actuellement opérationnels et que la proportion de pôles ayant cessé d'être opérationnels depuis leur création n'atteint que 5 %. Les réponses aux questionnaires ainsi que les missions sur le terrain font apparaître que les principales difficultés rencontrées dans la mise en place et l'exploitation des pôles commerciaux sont le manque de soutien financier et de conseils ainsi que l'insuffisance des moyens de formation et d'éducation.

b) Modèles institutionnels de fonctionnement des pôles commerciaux

14. À l'origine, en 1992, les pôles commerciaux ont été conçus comme des "guichets uniques" (virtuels ou matériels) appelés à fournir en un seul

²IMI : Infrastructure mondiale de l'information.

et même endroit tous les renseignements commerciaux nécessaires ainsi qu'à assurer les services connexes voulus pour effectuer des transactions commerciales internationales (accomplissement des formalités douanières, financement, transport et assurance, etc.). Les renseignements recueillis permettent de classer les pôles commerciaux en quatre grands modèles institutionnels de fonctionnement :

- C **Pôle matériel d'information commerciale** - Ce type de pôle se contente de fournir des renseignements commerciaux, de mettre à disposition des moyens de communication (photocopieurs, accès au réseau Internet, etc.) ou de réunir sous un même toit des prestataires de services tels que banques, compagnies d'assurance et transitaires pour fournir aux clients des conseils sur la manière de réaliser leurs transactions commerciales. Les services liés à la transaction proprement dite sont assurés à l'extérieur du pôle commercial dans les locaux du prestataire de services.
- C **Pôle matériel de facilitation du commerce** - Ce type de pôle commercial propose dans ses locaux les prestations suivantes : information commerciale, avis et conseils, services bancaires, accès aux services douaniers et de transport maritime, afin de permettre aux clients de régler tous les détails de leurs transactions en un lieu unique.
- C **Pôle virtuel d'information commerciale** - Ce type de pôle commercial offre en général des services d'information commerciale, y compris des services en rapport avec les possibilités de commerce électronique, par l'intermédiaire d'un site WWW. Dans la plupart des cas, ce type de pôle possède des locaux mais, en règle générale, n'accueille pas les représentants de prestataires de services commerciaux affiliés. Le site World Wide Web (WWW) peut cependant comporter un répertoire de services commerciaux ou d'hyperliens vers les sites WWW d'organisations partenaires.
- C **Pôle virtuel de facilitation du commerce** - Ce type de pôle commercial regroupe les prestataires de services affiliés par le biais de l'échange électronique de données sur le réseau Internet ou sur un réseau privé. La clientèle de ce type de pôle commercial peut échanger en ligne des renseignements relatifs à une transaction avec les prestataires de services commerciaux, ce à partir des locaux du pôle commercial ou à partir de leurs propres locaux s'ils sont équipés des moyens de communication voulus. Dans la plupart des pays en développement, les pôles commerciaux de ce type disposent de leurs propres locaux.

Les visites sur le terrain font apparaître que la majeure partie des pôles commerciaux sont en train d'évoluer vers ce type, c'est-à-dire le pôle virtuel de facilitation du commerce.

15. Le modèle de fonctionnement retenu dépend du degré de maîtrise technologique des exportateurs locaux et des prestataires de services commerciaux, lequel est fonction du degré de développement général, de la taille et des paramètres logistiques du marché local.

16. Les missions sur le terrain ont permis de répartir comme suit entre les différents modèles institutionnels de fonctionnement les pôles commerciaux visités:

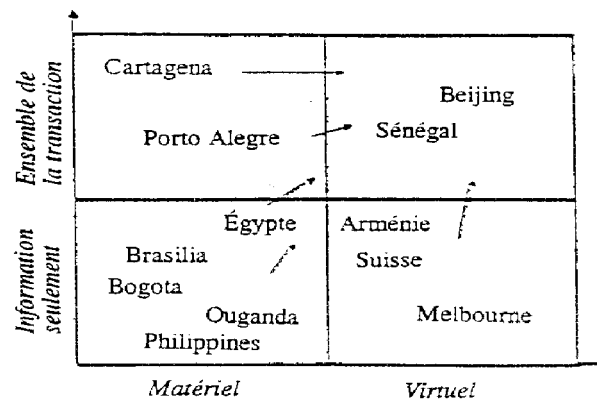


Figure 1 : Modèles institutionnels de fonctionnement des pôles commerciaux

17. Les pôles commerciaux peuvent en outre se ventiler selon les trois grandes catégories suivantes :

- C **Pôles commerciaux situés dans des pays dont l'infrastructure technologique est peu évoluée et où la demande de services commerciaux internationale est insuffisante.** En règle générale, ces pays sont dotés d'une infrastructure restreinte dans le domaine des télécommunications et les PME locales ne disposent donc que d'un accès insuffisant aux réseaux informatiques/à Internet, ce qui entrave leur connexion avec le pôle commercial local et/ou RMPCNet. Dans ces pays, l'accent est mis sur la fourniture d'informations commerciales sur support matériel et de services de facilitation. Par exemple, les possibilités de commerce électronique sont analysées par le personnel du pôle commercial et communiquées aux clients concernés sous forme de bulletins périodiques sur support papier. Dans l'ensemble, les pouvoirs publics jouent un rôle déterminant en mettant à disposition des ressources financières et autres (par exemple des locaux et des éléments d'infrastructure).
- C **Pôles commerciaux situés des pays dotés d'une base commerciale internationale plus étoffée et d'une infrastructure technologique en adaptation rapide.** Ces pays sont déjà dotés d'un dispositif institutionnel de fonctionnement plus étoffé servant de support à des services liés au commerce. Leurs efforts tendent souvent pour l'essentiel à perfectionner ces services. C'est dans ces pays que le contexte est le plus favorable au développement de pôles virtuels de facilitation du commerce.
- C **Pôles commerciaux situés dans des pays industrialisés.** Dans les pays très industrialisés, les "guichets uniques" matériels sont en voie

d'être dépassés car divers canaux assurent un accès facile à l'information et aux services. Dans les pays à économie avancée, de nombreux pôles commerciaux se sont attachés à fournir une gamme de services d'information et de facilitation gratuits ou payants, accessibles par l'intermédiaire d'un site WWW; ces produits ou services n'ont toutefois pas permis de dégager de valeur ajoutée suffisante (économies d'échelle pour le recouvrement des coûts). Les services proposés par ces pôles sont souvent en concurrence avec les services similaires proposés par les chambres de commerce et les associations professionnelles (l'Office suisse d'expansion commerciale - OSEC - par exemple en ce qui concerne la Suisse). Rares sont les organismes de promotion du commerce et de développement économique en activité dans ces pays à avoir exprimé un intérêt marqué pour le programme de pôles commerciaux, phénomène surprenant pouvant tenir à une méconnaissance du programme, en particulier des avantages offerts par l'accès au Réseau mondial de pôles commerciaux.

18. Les réseaux commerciaux établis, depuis plus longtemps comme le réseau de l'Association des centres du commerce international, sont parvenus à tirer parti de leurs connexions internationales, de leurs systèmes d'information exclusive et d'un nom commercial mondial pour assurer leur autosuffisance économique. En règle générale, pour de nouveaux entrants le coût d'accès à des réseaux similaires (par exemple, franchisage : ticket d'entrée et redevance annuelle) est très élevé.

c) Rôle de l'État

19. Sur le plan institutionnel, les missions sur le terrain et les réponses aux questionnaires ont fait ressortir que les pôles commerciaux tendent à se considérer comme des organismes à fonctionnement privé alors que beaucoup d'entre eux (plus de 50 % des pôles commerciaux) bénéficient, directement ou indirectement, d'un soutien financier et logistique de l'État. Selon les réponses aux questionnaires, 30 % des pôles commerciaux estiment être des organismes privés, 27 % des organismes publics et 43 % des organismes mixtes.

20. Depuis son lancement, le Programme Pôles commerciaux a suscité un intérêt bien plus marqué et un soutien bien plus important des pouvoirs publics dans les pays en développement et les pays en transition, en particulier ceux où les organismes en place de promotion et de facilitation du commerce ne sont pas à la hauteur ou inaptes à assimiler la technologie de pointe dans de bonnes conditions. Les missions sur le terrain et les entretiens avec des membres du secrétariat ont fait apparaître qu'un certain nombre de gouvernements ont adhéré à la notion d'efficacité commerciale et consacré des ressources non négligeables tant aux pôles commerciaux qu'à l'introduction de réformes dans la réglementation, la législation et les procédures commerciales. Les missions sur le terrain ont montré que dans ces pays les pôles commerciaux fonctionnant de manière satisfaisante sont ceux qui reçoivent un soutien financier appréciable, direct ou indirect, de l'État et peuvent donc proposer des services gratuits ou peu coûteux.

d) Viabilité financière

21. Quelque 25 % des pôles commerciaux indiquent s'autofinancer au moins en partie. Pourtant, les pôles commerciaux demeurent fortement tributaires des sources de financement extérieures. À l'heure actuelle, ou bien

ils sont presque exclusivement financés par l'État (Chine, Égypte) ou bien ils reçoivent un soutien direct ou indirect d'organismes commerciaux, tels que chambres de commerce, chambres d'industrie ou centres de commerce international, auxquels ils sont rattachés. La plupart des directeurs de pôle commercial ont l'autofinancement pour objectif à long terme et, à cette fin, font payer les services fournis, même si le prix est parfois symbolique. À l'heure actuelle, les sommes ainsi perçues ne permettent cependant de couvrir qu'une faible partie des dépenses de fonctionnement (75 % des pôles commerciaux ayant répondu au questionnaire ont signalé que leurs recettes ne suffisaient pas à couvrir leurs dépenses de fonctionnement). Divers services payants (allant de l'usage de photocopieurs à l'exploitation de logiciels) sont de plus proposés en complément afin d'en financer d'autres. Il ressort des entretiens avec des directeurs de pôle commercial et des fonctionnaires nationaux que les pôles commerciaux matériels ne parviendront probablement jamais à s'autofinancer intégralement. Les coûts d'infrastructure afférents aux pôles commerciaux virtuels étant bien moindres, ce type de pôle commercial a de bonnes chances de réussir plus facilement à s'autofinancer. Ces pôles ont la possibilité de recouvrer les coûts afférents à la mise au point et à la mise en place de la technologie de l'information et de l'infrastructure nécessaires en faisant payer à leur clientèle les services d'information commerciale et de facilitation du commerce à valeur ajoutée fournis.

e) Impact sur le développement

22. L'impact des pôles commerciaux sur les résultats commerciaux d'ensemble des différents pays concernés n'a pu être déterminé car, comme pour les autres éléments d'infrastructure, il est pratiquement impossible à quantifier à l'échelon de l'économie locale ou mondiale³. Les pôles commerciaux font néanmoins désormais partie intégrante de l'infrastructure institutionnelle du commerce international de nombreux pays. Ces pôles ont notamment aidé de nombreuses PME à un stade ou à un autre d'une transaction commerciale internationale, comme le montrent certains exemples⁴. En outre, dans plusieurs cas, les pôles commerciaux ont contribué, à titre de catalyseur,

³Pareillement, il a été impossible de quantifier l'impact économique de la technologie de l'information ou des télécommunications ("Information Technology in the Service Society", Conseil national de recherche des États-Unis, National Academic Press, Washington D.C., 1994).

⁴*Le Caire* : Le pôle commercial international de l'Égypte a élaboré un catalogue multimédias à l'intention de ses usagers. Ce catalogue qui figure sur un CD-Rom, met en oeuvre les techniques les plus récentes pour faire connaître dans le monde les produits et services proposés par des PME égyptiennes. Il existe également une version Web de ce catalogue.

Porto Alegre : Le pôle commercial de Porto Alegre a aidé un représentant de l'Union des producteurs d'articles artisanaux à surmonter les obstacles juridiques à l'exportation de ce type d'articles. Auparavant, il était interdit d'exporter ce type d'articles. Le personnel du pôle commercial de Porto Alegre a passé en revue la législation nationale brésilienne et a pris contact avec les services douaniers pour ouvrir la voie à des exportations d'articles artisanaux.

Cartagena : Le pôle commercial de Cartagena a aidé un petit exportateur de fruits à rechercher des partenaires d'affaires en Europe, ainsi qu'à établir une relation de travail avec ces partenaires d'affaires à l'étranger par l'intermédiaire d'Internet.

à l'introduction dans les organismes publics s'occupant de commerce, en particulier les services douaniers⁵, d'améliorations allant dans le sens d'une efficacité commerciale accrue, sans oublier une action analogue auprès des structures commerciales locales. Les pôles commerciaux sont bien acceptés par le monde des affaires, comme il ressort de 90 % des opinions recueillies lors des visites sur le terrain et dans les réponses aux questionnaires.

f) Principales caractéristiques communes aux pôles commerciaux fonctionnant bien

23. L'analyse des données recueillies lors des missions sur le terrain ont permis de dégager certains facteurs déterminants contribuant à la réussite des pôles commerciaux; ces facteurs, qui sont les éléments essentiels d'une bonne pratique de la gestion des affaires - ce qui n'a rien de surprenant -, se récapitulent comme suit :

- C Un pôle commercial a besoin d'une équipe dirigeante se caractérisant par son énergie, sa largeur de vues, ses compétences et son automotivation et entretenant d'excellents contacts avec le monde des affaires et les pouvoirs publics.
- C La mise en place d'un pôle commercial suppose d'adapter aux conditions locales le concept fondamental et le plan de travail tels que formulés par le secrétariat de la CNUCED.
- C Les compétences techniques (maintenance matériel/logiciel par exemple) voulues pour faire fonctionner un pôle commercial doivent être mobilisées et entretenues sur place.
- C La réussite d'un pôle commercial nécessite un apport appréciable de ressources de la part du secteur public ou du secteur privé. Pour ce qui est des pays en développement, cet apport prend principalement la forme d'un soutien par l'Etat, avec éventuellement en appoint des ressources fournies par les chambres de commerce et d'autres acteurs du monde des affaires.

2. Coordination et coopération entre les pôles commerciaux

a) Interconnectivité et structure de la gestion des connaissances au sein du réseau mondial de pôles commerciaux

24. À l'exception de la Bourse de commerce électronique (ETO), le réseau mondial de pôles commerciaux n'a pas été en mesure de mettre en place un système efficace de partage de l'information, notamment des données

⁵Dans plusieurs des pays où l'équipe d'évaluation s'est rendue, les services douaniers sont en train de restructurer leur système de fonctionnement interne et ne disposent donc pas des ressources voulues pour mettre en oeuvre des projets internationaux ou des projets d'intégration. Les services d'information fournis par les pôles commerciaux ont permis de réduire la charge de travail de ces administrations publiques, en assurant le premier contact pour les questions en rapport avec le commerce. Des projets ont fini par être mis en route en vue de rationaliser les procédures d'importation et d'exportation.

d'expérience acquises par chacun des pôles (services spécifiques fournis, projets, réussites, etc.). Actuellement, ce partage se fait essentiellement de manière informelle par courrier électronique ou par télécopie, bien que plusieurs pôles commerciaux aient créé leur propre site Web pour diffuser leurs informations commerciales. En outre, il n'existe pas de mécanisme central (gestionnaire de messagerie électronique de type Listserv ou groupes de discussion sur le World Wide Web, par exemple) permettant aux pôles commerciaux et au secrétariat de la CNUCED de communiquer collectivement. Un forum de discussion a bien été créé sur le site Web du Centre des Nations Unies pour le développement des pôles commerciaux (CDPC) en 1995, mais il est ouvert au public, et son existence ne semble pas avoir fait l'objet d'une information suffisante au sein du réseau mondial de pôles commerciaux. En conséquence, il est peu utilisé par les pôles commerciaux pour communiquer entre eux. La communication et la collaboration se sont essentiellement faites jusqu'à ce jour par le biais des réunions que les directeurs de pôles commerciaux ont eues depuis 1995.

25. **Recommandation - Définir une structure de gestion des connaissances au sein du réseau mondial de pôles commerciaux** - Une meilleure gestion des connaissances au sein du réseau mondial de pôles commerciaux est essentielle pour que ceux-ci puissent exploiter collectivement les sources d'information mondiales pour le plus grand bénéfice de leur clientèle. La CNUCED et le CCI devraient envisager d'être beaucoup plus actifs dans ce domaine, car le réseau ne dispose pas en lui-même des ressources nécessaires. En outre, le secrétariat pourrait utiliser des programmes de gestion des connaissances pour partager l'information et les données d'expérience aussi bien sur le plan interne qu'avec les pôles commerciaux.

26. Cet objectif pourrait être atteint progressivement, à mesure qu'un plus grand nombre de pôles commerciaux bénéficient d'un accès partiel ou total à Internet. Les instruments de gestion des connaissances qui pourraient être utilisés sont les suivants :

C **Gestionnaire Listserv ou groupe de discussion sur le World Wide Web:** il serait géré par la CNUCED et le CCI et seuls les pôles commerciaux en seraient membres. Le secrétariat pourrait s'en servir pour diffuser des nouvelles et des annonces sur le réseau des pôles commerciaux, ce qui inciterait ceux-ci à tenir à jour leurs adresses électroniques. Les pôles commerciaux pourraient également utiliser Listserv pour diffuser des demandes générales d'information ou d'assistance⁶. Des progiciels à bas prix sont disponibles à cette fin. Il semblerait que le CCI envisage d'en acquérir.

C **Intranet virtuel du réseau mondial de pôles commerciaux:** il pourrait s'agir au départ d'un site Web dont l'accès serait protégé par un mot de passe et sur lequel les pôles commerciaux pourraient diffuser des informations concernant leurs sources et leurs services d'information

⁶Un exemple concret est fourni par l'Association for International Business (<http://www.earthone.com>), organisation à but non lucratif ayant deux années d'existence et dont 6 000 PME du monde entier sont membres. L'association gère un forum de discussion par courrier électronique et traite de 20 à 30 messages par jour comprenant des demandes d'information commerciale et les réponses des membres et des experts qui animent ce forum.

commerciale à l'intention des autres pôles commerciaux du réseau. Des logiciels existant déjà pourraient être utilisés pour gérer une base de données en ligne contenant les demandes d'assistance des pôles commerciaux à la recherche d'informations techniques ou commerciales (et réponses fournies).

27. L'administration d'un tel site pourrait être décentralisée grâce à des accès en ligne qui permettraient aux pôles commerciaux de tenir à jour les données relatives à leurs services et de proposer des liens hypertexte avec leurs sources d'information en ligne. En outre, une base de données plus complète sur les sources d'information commerciale disponibles sur les sites des organismes des Nations Unies et du réseau mondial de pôles commerciaux ainsi que sur d'autres sites Web pourrait être créée, qui pourrait à terme servir à constituer les services d'information du réseau mondial de pôles commerciaux. Un complément d'information sur les principes de la gestion des connaissances et sur les applications proposées au sein du réseau mondial de pôles commerciaux est présenté à l'annexe 5.

28. Il est également recommandé d'envisager, dans le cadre de l'initiative "Partenaires pour le développement", un projet sur le développement d'applications de gestion des connaissances. De nombreuses entreprises technologiques contactées pour participer à cette initiative ont de grandes compétences dans le domaine considéré et pourraient aider à concevoir et à mettre en oeuvre un système de gestion des connaissances appliqué au réseau mondial de pôles commerciaux.

b) Certification des pôles commerciaux

29. Au cours des visites effectuées auprès de certains pôles commerciaux, il a été constaté qu'il existait dans plusieurs pays un grand nombre de pôles qui étaient soit "opérationnels", soit "en cours d'établissement", mais qui n'avaient pas été recensés. Cette anomalie peut s'expliquer par le processus centralisé de certification proposé par le secrétariat de la CNUCED. Le plan de travail pour la création d'un pôle commercial (annexe 4) n'a été élaboré qu'assez récemment. Il demande aux pôles commerciaux en activité d'effectuer des corrections dont ceux-ci ne comprennent pas toujours l'utilité. Il propose également des critères (par exemple, constitution en personne morale des pôles commerciaux) qui ont ralenti le processus de création de pôles. Dans certains pays, la constitution d'une association était jugée inutile (l'organisation établissant le pôle commercial était, par exemple, déjà reconnue par le gouvernement comme personne morale), tandis que dans d'autres pays, ces critères étaient étrangers aux traditions commerciales locales et donnaient lieu à de longues discussions sur les mesures à prendre.

30. Le second obstacle à la mise en place d'un processus de certification fiable géré par le secrétariat de la CNUCED est le fait que celui-ci n'a pas les moyens d'imposer le respect de ses critères au niveau national. Il ne peut donc pas surveiller les pôles commerciaux.

31. **Recommandation - Simplifier les critères de certification des pôles commerciaux** - Les conditions à remplir pour créer un pôle commercial devraient être assouplies afin de tenir compte de la diversité des régimes juridiques des États membres et permettre aux organismes de promotion et de

facilitation du commerce ou à des entités privées d'adhérer plus facilement au réseau. La constitution en association distincte ou en personne morale est notamment une condition qui devrait être supprimée ou écartée dans le cas d'organisations en activité ayant déjà une expérience de la prestation de services de facilitation du commerce ou d'information commerciale.

32. Recommandation - Accroître les responsabilités des gouvernements en matière de certification des pôles commerciaux - Les autorités nationales devraient être plus étroitement associées aux responsabilités qu'exerce le secrétariat de la CNUCED en matière de certification. Les gouvernements, notamment ceux qui participent activement à la promotion de l'efficacité commerciale, devraient pouvoir certifier eux-mêmes les pôles commerciaux en l'absence de fédération nationale ou régionale de pôles commerciaux. Bien qu'il soit préférable que cette fonction soit assurée par une fédération, cela contribuerait à réduire les tâches administratives du secrétariat et à garantir un appui durable de la part du gouvernement concerné au Programme relatif aux pôles commerciaux.

c) Fédération de pôles commerciaux

33. La plupart des personnes interrogées dans les pôles commerciaux dotés d'infrastructures de pointe ont suggéré de créer des centres régionaux d'appui, par exemple en Amérique latine, au Moyen-Orient, en Asie et en Afrique. Initialement prévue dans la proposition de création du GTPNet, cette mesure n'a jamais été appliquée.

34. Recommandation - Encourager la constitution de fédérations régionales - Compte tenu de l'état actuel du réseau mondial de pôles commerciaux et de la modicité de ses ressources, il sera difficile de mettre en place une fédération mondiale des pôles commerciaux, même si cela doit demeurer l'objectif final. Il faudrait donc privilégier la création de fédérations ou d'associations régionales, en attendant de pouvoir mettre en place, lorsque les conditions le permettront, une organisation mondiale. Dans l'intervalle, la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement et les réunions d'experts qui en relèvent devraient servir de mécanisme de coordination.

35. Les fédérations ou associations régionales pourraient remplir les fonctions suivantes :

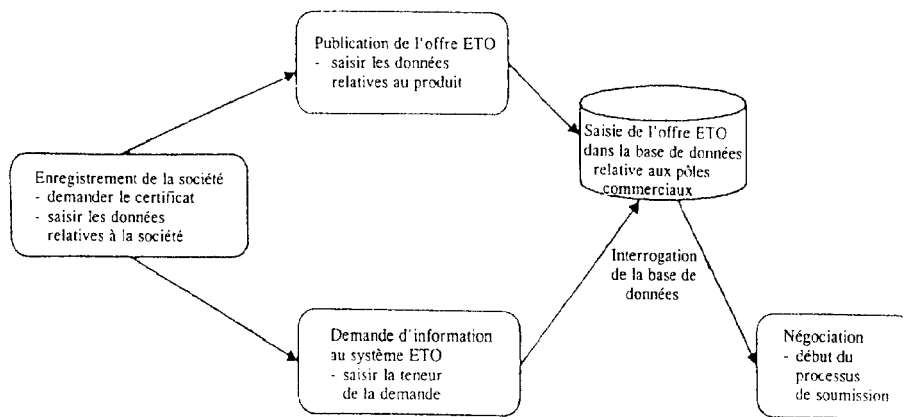
C Coordonner les efforts visant à élaborer de nouveaux produits et services d'information, gratuits et payants, qui soient adaptés aux besoins, aux langues et au niveau de développement de la région - Les gouvernements latino-américains, par exemple, ont commencé à autoriser des sociétés d'information commerciale à utiliser leurs données douanières sur les marchandises importées et exportées. Ces sociétés exploitent des programmes de bases de données pour proposer des services de veille à la concurrence qui permettent à leurs clients de surveiller leurs concurrents étrangers et de trouver de nouveaux clients potentiels.

- C *Coordonner les activités de coopération technique à l'appui des nouveaux pôles commerciaux* de la région et organiser des activités de formation et des stages dans les pôles commerciaux en activité.
- C *Négociier pour le compte des pôles commerciaux avec des prestataires privés de services d'information commerciale payants*, tels qu'études de marché approfondies et enquêtes sur la solvabilité des sociétés, afin d'obtenir des rabais sur les grandes quantités d'informations achetées.
- C *Coordonner les efforts de gestion des connaissances au sein de la région* - De tels centres régionaux de développement devraient être financés par les gouvernements participants et des donateurs intéressés, avec l'appui du secrétariat de la CNUCED.
3. **Services et infrastructure informationnelle du réseau mondial de pôles commerciaux**

a) **Systeme ETO**

36. Le système ETO ou bourse de commerce électronique est le service le plus utilisé du Programme relatif aux pôles commerciaux. Plus de 60 % des pôles commerciaux le proposent à plus de 60 % de leurs clients. À notre connaissance, le système ETO est devenu, à ce jour, la première source de contacts commerciaux internationaux et est utilisé par des entreprises du monde entier. Ce n'est pas une exclusivité des pôles commerciaux : les entreprises peuvent envoyer ou recevoir directement des offres ETO, qui sont en outre rediffusées par de nombreux gouvernements sur leurs propres services d'information en ligne. Toutefois, il s'avère que les avantages du système ETO sont de plus en plus remis en cause par l'afflux de messages publicitaires émanant de diverses sociétés d'exportation. Il ressort des entretiens menés avec des directeurs de pôles commerciaux comme des observations formulées dans les groupes de discussion sur Internet concernant les informations commerciales en ligne que les usagers sont submergés de messages publicitaires, au point que de nombreuses sociétés ont renoncé à utiliser le système ETO. Selon notre analyse, dans un système ETO amélioré, les expéditeurs ou les destinataires de messages devraient être agréés et identifiés uniquement par une autorité de certification habilitée. De plus, les offres ETO devraient être filtrées afin que seuls les messages pertinents soient délivrés à de véritables clients potentiels.

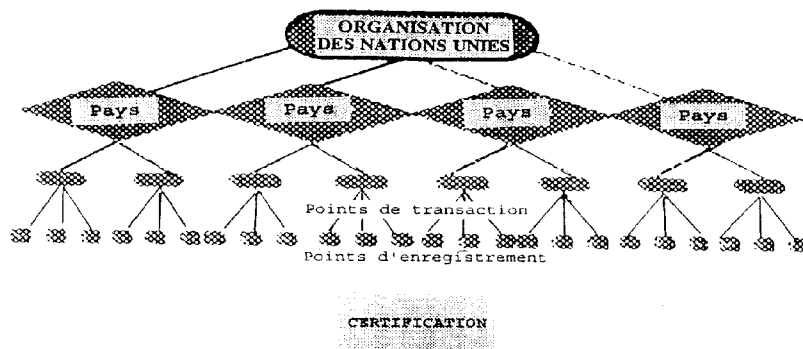
37. Le système SETO doit permettre de faire circuler des messages commerciaux entre des utilisateurs certifiés et authentifiés, sa normalisation garantissant la qualité de l'information véhiculée. Il s'agit d'un prolongement du système ETO, qui informatise l'ensemble du processus de transaction : contacts, négociation, paiement et expédition. Un prototype constitué d'éléments tombés dans le domaine public a été mis au point et une application type utilisant des produits commerciaux est disponible.



38. **Recommandation - Poursuivre le développement d'un système ETO de nouvelle génération, qui filtre les offres commerciales** - En fonction de l'évolution de l'initiative SEAL (voir plus loin), le secrétariat devrait poursuivre la mise au point d'un système ETO amélioré. Le système SETO, qui exige que l'organisme émettant des offres ETO soit enregistré auprès des pôles commerciaux (et d'autres autorités de certification si l'infrastructure SEAL est utilisée), améliorerait nettement la qualité des offres et devrait donc être développé. Le produit final devrait être normalisé, utiliser des formats de données structurés et respecter les principes d'interopérabilité du réseau mondial de pôles commerciaux. Il devrait fonctionner parallèlement à l'actuel système ETO, mais les nouveaux services offerts devraient être payants afin de constituer une source de revenus possible pour les pôles commerciaux et les autres agents y participant. Une autre solution, moins complexe, serait de mettre en place un système ETO parallèle qui utiliserait des formats structurés et dans lequel les pôles commerciaux seraient les seuls autorisés à diffuser de nouvelles offres ETO, dont le téléchargement serait facturé aux émetteurs. Il faudrait pour cela que des critères soient établis (par la fédération de pôles commerciaux ou le secrétariat de la CNUCED) pour filtrer les offres ETO avant qu'elles ne soient transmises au centre de traitement.

b) L'initiative SEAL

39. Le système SEAL pourrait fournir un cadre sécurisé de certification croisée et d'échange entre autorités nationales de certification, dont l'ONU constituerait la base. Il est indispensable à la mise au point d'un système SETO. Son champ d'application est beaucoup plus large, car il englobe tous les éléments possibles d'information sur les entreprises et autres entités dans le monde entier :



La CNUCED est en train de mettre au point l'application de ce système pour le commerce. Un prototype reliant le Ministère chinois du commerce extérieur et de la coopération économique, le CDPC à Melbourne et l'Université du Minnesota à Minneapolis a été élaboré et testé. En application de son mandat relatif aux pôles commerciaux et au GTPNet, le secrétariat de la CNUCED prépare actuellement une proposition sur le système SEAL qui sera présentée aux États membres.

40. L'International Secure Electronic Transaction Organisation Association (ISETO) est une fondation à but non lucratif dont l'objectif est de promouvoir le système SEAL en coopération avec l'ONU. Créée en Suisse au mois d'août, elle compte parmi ses membres Microsoft, HP, Spyrus et KPMG.

41. Le système SEAL est de conception révolutionnaire et mérite d'être mis en oeuvre. Ses modalités d'application par l'ISETO, telles qu'elles avaient été proposées par le CDPC, laissaient néanmoins beaucoup à désirer. Bien que la conception du système soit en cours de révision, notre évaluation et notre recommandation ne peuvent se fonder que sur des documents provenant encore essentiellement du CDPC, qui sont les seuls dont nous avons pu disposer.

42. Le système SEAL est fondé sur la norme de certification X.509v.3, mais il n'est pas certain que les fournisseurs de systèmes informatiques accepteront le choix de l'ONU. Même si ces derniers affirment actuellement que leurs systèmes commerciaux sont conformes à la norme X.509v.3, il n'en reste pas moins que les systèmes Verisign, Entrust, Spyrus, NetDox (Deloitte & Touche), etc., ne sont pas directement compatibles entre eux. Afin d'inciter les fournisseurs à utiliser la norme X.509v.3, l'ONU pourrait financer une application pilote/de référence qui serait ensuite diffusée gratuitement.

43. L'initiative SEAL/ISETO devait, à l'origine, être financée en faisant payer aux usagers 55 dollars É.-U. par certificat, le prix définitif devant être fixé après une étude de marché approfondie. Selon le Groupe Gartner, analyste du secteur des technologies de l'information, les tarifs des sociétés commerciales sont nettement inférieurs (Verisign : de 2 à 11 dollars É.-U. par certificat; Entrust : de 1,25 à 40 dollars; Cybertrust de GTE : 4,50 dollars).

44. Il est presque impossible pour une PME d'un pays en développement de payer 55 dollars É.-U. par an pour un certificat. Pour que les pays en développement puissent acquérir ce type de technologie, il a été proposé de mettre en oeuvre un programme d'incubateur dont le coût est estimé à 72 millions de dollars É.-U.⁷. Cela signifie que certaines tâches (formulation des politiques, certification et enregistrement) seraient concédées à un consortium. Toutefois, on ne sait pas encore comment les pays en développement financeraient leur part du coût du programme.

45. Aux États-Unis, les sociétés commerciales assurent les certificats qu'elles délivrent contre toute utilisation frauduleuse. L'ONU pourrait avoir à prendre des précautions juridiques analogues, mais le coût d'une telle assurance pourrait être prohibitif pour un organisme des Nations Unies.

46. La Communauté européenne - European Certification Authority Forum (ECAAF) - et des pays tels que la Suisse (Swisskey) ou Singapour ont d'ores et déjà mis en place des consortiums et des infrastructures de certification qui délivrent des certificats approuvés au niveau national; il s'agit de "passeports numériques" utilisant la technologie Entrust ou Verisign.

47. **Recommandation** - Alors que des sociétés commerciales de vente (Verisign, Entrust, Microsoft, IBM, Netscape, TradeWave, Xcert, etc.) et de services (NetDox de Deloitte & Touche, Cybertrust de GTE, etc.) commencent à dominer le marché, il n'existe pas d'organe de coordination qui contribuerait à consolider celui-ci dans les domaines de la normalisation, de la réglementation et des questions juridiques, de la certification croisée et de l'éducation. Nous considérons que le rôle de l'ONU est d'être non pas un organisme qui délivre directement des certificats, mais une organisation publique de normalisation. La gestion de l'infrastructure devrait être laissée au secteur privé. Nous proposons qu'un débat ait lieu entre les États membres pour examiner les meilleurs moyens de définir des normes dans le domaine considéré.

48. Il est impératif de trouver les moyens de sécuriser le commerce électronique et l'initiative SEAL pourrait y contribuer, mais les États membres n'ont jusqu'à présent établi aucun mandat dans ce sens. Il serait donc souhaitable qu'ils examinent la question au sein des organes directeurs compétents de l'ONU.

⁷Secure ETO Incubator Establishment on Behalf of ISETO, modèle économique, août 1998, version 1.1.

E. Évaluation du rôle du secrétariat de la CNUCED dans le développement du Programme relatif aux pôles commerciaux et du réseau mondial de pôles commerciaux

1. Conception et exécution du Programme

49. Le Programme relatif aux pôles commerciaux a été conçu pour fournir les services indiqués dans les mandats correspondants (annexe 3) et assurer la mise en oeuvre effective du Programme sur l'efficacité commerciale. Les gouvernements ayant répondu aux questionnaires ont déclaré qu'ils étaient satisfaits des résultats du Programme relatif aux pôles commerciaux. Tout en se déclarant moins satisfaits des services fournis par le secrétariat de la CNUCED, ils ont affirmé à une large majorité (76 %) que celui-ci devait continuer d'assumer la coordination du Programme. Ils ont précisé que si le principal rôle des pôles commerciaux dans les premières années avait été, d'une manière générale, de fournir une information, la fonction de conseil avait progressivement pris de l'importance, et à l'avenir l'accent serait mis sur la participation et l'appui au GTPNet. Il ressort également des entrevues réalisées que de nombreuses personnes attendent davantage de la CNUCED qu'initialement escompté, lorsque, conformément aux recommandations adoptées à Columbus, le Programme sur l'efficacité commerciale devait essentiellement être appliqué au niveau national. Le Programme relatif aux pôles commerciaux a donné les meilleurs résultats dans les pays où il bénéficiait d'un appui substantiel et constant de la part des pouvoirs publics.

50. L'analyse des principaux éléments du mandat indiqués dans l'annexe 3 fait ressortir que le rôle des pouvoirs publics n'a jamais été formellement examiné. De même, les incidences financières du Programme devaient être évaluées par le secrétariat et présentées au Groupe de travail du plan à moyen terme et du budget-programme, mais cela ne semble pas avoir été fait, bien que le manque de ressources financières ait été considéré comme l'un des principaux obstacles au développement du Programme.

51. Nous avons également noté un fort parallélisme entre l'effacement relatif, depuis 1995, du Programme sur l'efficacité commerciale et de ses éléments dans les discussions intergouvernementales, et la baisse du nombre de pôles commerciaux atteignant le stade opérationnel.

52. **Recommandation** - *L'évaluation de l'efficacité commerciale, qui doit être réalisée à titre volontaire, devrait être encouragée, car elle permet de mesurer l'efficacité commerciale et son évolution dans le temps. Une ou plusieurs réunions d'experts, avec la participation de représentants de pôles commerciaux, pourraient être organisées pour proposer des mesures sur les questions soulevées par la présente évaluation, s'agissant en particulier des thèmes suivants :*

C Rôle et mandat du secrétariat de la CNUCED;

C Rôle des gouvernements et nécessité de réviser le texte de Columbus;

C Contenu et modalités de l'assistance technique à fournir aux pôles commerciaux.

53. *Comme prévu en 1993, les incidences financières pour le secrétariat de la CNUCED de l'exécution du Programme devraient être plus systématiquement évaluées, et les recommandations découlant d'une telle évaluation devraient être portées à l'attention du Groupe de travail.*

2. Conception de produits et de services

a) Coordination avec d'autres programmes des Nations Unies et institutions de développement

54. **Rôles de la CNUCED et du CCI** - Lors du lancement du Programme relatif aux pôles commerciaux, l'aide du CCI a principalement consisté à fournir aux pôles commerciaux de l'information commerciale (par exemple, analyses et études de marché, débouchés commerciaux, création et exploitation de services d'information commerciale). Par la suite, le CCI s'est chargé de la partie du Programme concernant la phase prétransactionnelle (organisation d'activités et de séminaires de formation, gestion d'une bibliothèque d'information commerciale, diffusion de l'information commerciale, etc.), tandis que le secrétariat de la CNUCED se chargeait de l'exécution "matérielle" du Programme, à savoir la mise en place des pôles commerciaux. Le CCI apporte un appui aux pôles commerciaux, sur demande, pour des activités de promotion traditionnellement réalisées par des organismes de promotion commerciale (aide à la commercialisation, préparation d'activités inaugurales). Lorsqu'ils sont opérationnels, les pôles commerciaux peuvent s'adresser au service d'aide du CCI (par exemple pour obtenir des sources d'information commerciale, rarement pour des questions de méthodologie). Au cours de leurs entrevues, les évaluateurs ont noté que les responsabilités n'étaient pas clairement définies et que la coordination entre les activités du secrétariat de la CNUCED et celles du CCI pouvaient être améliorées.

55. Les résultats de l'enquête ont également montré que l'appréciation moyenne portée sur les services de formation du secrétariat de la CNUCED n'était que médiocre. Au cours des entrevues réalisées, il a fréquemment été déclaré que, après la phase d'introduction au Programme, les pôles commerciaux étaient abandonnés à eux-mêmes pour l'exécution technique.

56. **Recommandation - Mettre au point des modules standardisés d'assistance technique aux pôles commerciaux en gestation et définir les conditions préalables à cette assistance** - *L'exemple des cours de formation mis au point pour le pôle commercial roumain devrait être repris pour concevoir un module général de formation (sur place ou par téléenseignement) couvrant les opérations fondamentales d'un pôle commercial, à partir du large éventail de matériel didactique existant. Les sujets suivants devraient être considérés comme prioritaires :*

C *Conception et gestion d'un site Web;*

C *Éléments fondamentaux du commerce électronique;*

C *Conception de catalogues de produits en ligne, y compris une étude des programmes informatiques actuellement disponibles pour la création et la commercialisation de ces catalogues;*

C *Développement des services d'information commerciale, en s'appuyant sur les actuelles capacités de formation du CCI.*

57. *Les rôles respectifs de la CNUCED et du CCI concernant l'exécution du Programme relatif aux pôles commerciaux devraient être mieux définis.*

58. *Il conviendrait de définir les conditions préalables à la fourniture d'une assistance technique à un pôle commercial. Celles-ci pourraient comprendre un cofinancement par le gouvernement du pays bénéficiaire ou un engagement de la part de ce gouvernement ou d'un commanditaire privé de contribuer au financement du fonctionnement d'un pôle commercial au cours de la phase initiale. Les activités de téléenseignement pourraient être diffusées sur l'Intranet virtuel du réseau mondial de pôles commerciaux, décrit plus haut dans le présent rapport.*

b) Services génériques ou produits d'utilisation finale

59. Dans les pays en développement, les pôles commerciaux peuvent plus facilement offrir tous les services d'information commerciale, tandis que dans les pays en transition et les pays développés, la concurrence fait qu'il est plus difficile de vendre des services d'information. Chaque pôle commercial doit donc concevoir des produits de "niche" et des services à valeur ajoutée pour les opérateurs commerciaux auxquels il s'adresse.

60. **Recommandations - Services à valeur ajoutée à la clientèle :** *Fournir des données commerciales fiables est le principal souci du CCI, mais la vérification des données, en particulier à distance, est une activité excessivement onéreuse. En l'espèce, les pôles commerciaux pourraient être utiles en rassemblant, vérifiant et communiquant des données destinées à diverses bases de données d'information commerciale. Ainsi, le CCI publie de volumineux rapports hebdomadaires (par exemple, sur les prix mondiaux des produits de base), auxquels sont également abonnés des clients des pôles commerciaux. Un service à valeur ajoutée et une source régulière de revenus pour les pôles commerciaux pourraient être d'adapter ces rapports aux besoins de leurs clients. Ceux-ci paieraient ainsi moins cher une information qui serait en outre spécifiquement adaptée à leurs exigences. Toutefois, un tel service nécessite de considérables ressources humaines et des investissements préalables qui ne sont pas à la portée de tous les pôles commerciaux.*

61. Le secrétariat de la CNUCED doit également se doter de politiques cohérentes concernant la diffusion sur le réseau mondial de pôles commerciaux des produits et services d'information payants conçus par les pôles commerciaux. Même si le secrétariat ne souhaite pas que l'on considère qu'il reprend à son compte tel ou tel produit ou service, il serait utile que les conditions soient les mêmes pour tous les pôles commerciaux. Étant donné le marché géographique limité et les contraintes budgétaires des pôles commerciaux pris individuellement, il est essentiel que ceux-ci coopèrent pour commercialiser en commun leurs produits et services d'information respectifs s'ils veulent parvenir à l'autonomie financière en l'absence de subventions extérieures.

62. **Recommandation - Aider à négocier des arrangements avec des fournisseurs privés de services d'information commerciale payants,** *tels qu'études de marché, analyses de risque-pays, rapports sur la solvabilité des entreprises - soit à usage interne, soit destinés à être revendus aux clients des pôles commerciaux. Bien que le secrétariat ne puisse négocier directement de tels*

arrangements, il devrait être possible de travailler initialement avec un petit groupe de pôles commerciaux intéressés (par exemple, une fédération régionale de pôles commerciaux) pour mettre au point des accords types qui pourraient être repris par la suite par d'autres pôles commerciaux. Des pôles commerciaux ont déjà, individuellement, réussi à négocier des contrats de revente avec des fournisseurs de services d'information tels que Dun & Bradstreet et le groupe The Economist, et un groupement de pôles commerciaux devrait donc pouvoir obtenir de meilleures conditions de prix du fait du volume potentiel d'achats qu'il représente.

3. Financement des pôles commerciaux dans les pays en développement

63. Il a souvent été signalé que le financement était le principal obstacle à la création et au fonctionnement d'un pôle commercial. Bien que les pôles commerciaux aient initialement été conçus comme le fruit d'une initiative nationale, avec le financement correspondant, une critique générale adressée par les gouvernements ainsi que par les pôles commerciaux au secrétariat de la CNUCED concerne le manque d'appui financier.

64. **Recommandation concernant les coûts d'exploitation-** *Le réseau mondial de pôles commerciaux devrait faciliter l'échange d'expériences entre pôles commerciaux (par exemple pour la tarification de leurs services). De plus, une aide pourrait être fournie aux pôles commerciaux pour la planification de leur budget, ce qui faciliterait ensuite la mobilisation d'un soutien public ou privé. Le secrétariat de la CNUCED devrait également définir des directives pour l'établissement par les pôles commerciaux de propositions destinées aux antennes locales d'institutions donatrices. De nombreux pôles commerciaux ont réussi à obtenir un financement auprès de programmes de donateurs dans leur pays, mais une approche plus structurée, s'appuyant sur la vaste expérience en la matière de secrétariat de la CNUCED, ne pourrait que favoriser un meilleur accueil de ces propositions. Ces directives pourraient être diffusées via l'Intranet virtuel du réseau mondial de pôles commerciaux mentionné plus haut.*

65. **Recommandation concernant les besoins d'assistance technique-** *Le secrétariat de la CNUCED devrait intensifier son rôle de coordination dans ce domaine, notamment pour la recherche de l'agent d'exécution le plus approprié. Il devrait donc continuer de sensibiliser les donateurs et les autres institutions internationales au Programme relatif aux pôles commerciaux. Un bulletin trimestriel, diffusé sur papier et par courrier électronique, serait un moyen d'accroître la visibilité du Programme.*

4. Suivi d'autres initiatives technologiques et partenariat avec l'industrie

66. Lors du lancement du Programme relatif aux pôles commerciaux, la diffusion de l'information commerciale était considérée comme l'activité principale du Programme. D'après les entrevues et les résultats de l'enquête, l'orientation future du Programme sera de constituer une plate-forme pour l'échange d'informations, la promotion virtuelle de biens et de services, accompagnée de moyens de paiement électronique sécurisés (commerce électronique), et l'établissement de partenariats avec le secteur privé. À l'occasion des entrevues, les directeurs de pôles commerciaux se sont déclarés vivement intéressés par une coopération avec l'industrie. Dans de nombreux pays, les pôles commerciaux développent des programmes informatiques et des services commerciaux dans l'objectif d'assurer leur autonomie

financière, voire de dégager des profits. L'enquête montre que différents pôles commerciaux ont déjà mis au point des produits (par exemple, des produits de filtrage ETO), qu'ils espèrent diffuser sur le réseau mondial de pôles commerciaux. Le secrétariat de la CNUCED à Genève a traditionnellement adopté une position neutre à l'égard de ces offres de produits et de services. Toutefois, dans de nombreux cas, le Centre des Nations Unies pour le développement des pôles commerciaux (CDPC) a tout fait pour empêcher les pôles commerciaux et d'autres fournisseurs de services de commercialiser leurs produits et services sur le réseau mondial de pôles commerciaux, même lorsqu'il n'était pas en mesure d'offrir les services comparables. Plusieurs pôles commerciaux qui souhaitaient se financer par la vente d'informations et de logiciels liés au commerce ont dû réduire ou abandonner leurs activités, car ils ne pouvaient dégager les recettes nécessaires sur leur seul marché local.

67. Recommandation - Financer la poursuite d'une expansion viable du réseau mondial de pôles commerciaux, dans le cadre d'un partenariat étroit avec l'industrie : le secrétariat de la CNUCED devrait préciser les fonctions des logiciels de commerce électronique des pôles commerciaux (par exemple, les logiciels de filtrage ETO) et concevoir une application de référence (de préférence fondée sur des logiciels tombés dans le domaine public). Les producteurs de logiciels devraient être encouragés à produire des versions commerciales de ces applications informatiques. Les institutions financières devraient fournir des services de paiement numérique au réseau mondial de pôles commerciaux. Des cabinets de consultants pourraient fournir une assistance pour la mise en place des infrastructures, la formation des utilisateurs, etc.

68. Recommandation - Concevoir une approche standard de l'analyse de l'information concernant les nouveaux produits et services liés au commerce- Les organismes des Nations Unies pourraient jouer un rôle fondamental dans la centralisation et la diffusion d'informations sur les produits et services existants, ce qui permettrait aux pôles commerciaux ou aux États membres d'évaluer les avantages et les implications de ces produits ou services. Les initiatives suivantes pourraient notamment être envisagées :

C *Produits et services destinés à accroître l'efficacité commerciale de divers éléments du processus d'une transaction commerciale internationale ou à offrir de nouvelles approches de la fourniture de services liés au commerce. On trouvera dans l'annexe 6 un résumé de deux initiatives à cet égard : 1) projet Bolero, qui est une initiative du secteur privé associant la SWIFT et concernant l'établissement d'un connaissement maritime entièrement électronique; et 2) TradeCard, qui est un mécanisme de financement des importations destinées aux petites entreprises conçu par l'Association des centres du commerce international, et qui permet également de transmettre par voie électronique les documents nécessaires à une transaction.*

C *Ces dernières années, plusieurs services et logiciels d'information commerciale et de facilitation du commerce ont été mis au point par divers pôles commerciaux. Le réseau mondial de pôles commerciaux devrait être davantage utilisé pour la commercialisation de ces produits.*

5. Organisation et gestion du Programme relatif aux pôles commerciaux

69. La gestion du Programme relatif aux pôles commerciaux au secrétariat de la CNUCED est assurée par deux structures : l'une, à Genève, qui s'occupe de la coordination (ensemble des activités concernant les différents pôles commerciaux), l'autre, à Melbourne, qui centralise toutes les questions et tous les produits relatifs à l'interconnectivité des pôles commerciaux (Centre des Nations Unies pour le développement des pôles commerciaux/(CDPC)/GTPNet). Ces deux structures sont totalement indépendantes. Si le Programme est généralement apprécié (taux de satisfaction de 90 %, dans les entrevues et le questionnaire), l'appui du secrétariat est généralement considéré comme insuffisant ou inapproprié, une amélioration des services étant, par exemple, réclamée dans divers domaines (comme on l'a vu précédemment à propos de la coordination, de la formation, de l'appui technique, etc.). De plus, d'après les entrevues, les responsabilités respectives des deux structures n'apparaissent pas clairement. Ces problèmes devraient s'estomper à l'avenir puisque, suite à une enquête réalisée par le BSCI de New York, la gestion du CDPC/GTPNet et une petite partie du personnel sont actuellement transférées à Genève.

70. **Recommandation** - À la suite d'une des réunions d'experts proposées au point E.1, qui pourrait préciser les rôle et mandat futurs du secrétariat de la CNUCED, il est probable que le secrétariat devra adapter les compétences de son personnel technique en matière de commerce électronique et réorganiser la gestion de ce personnel.

71. Si le développement de l'initiative SEAL se poursuit (comme demandé par les États membres), le secrétariat de la CNUCED devra aussi renforcer ses compétences techniques dans le domaine du commerce électronique. Les évaluateurs savent que les ressources du secrétariat de la CNUCED sont limitées, mais ils savent aussi qu'il existe de nombreuses demandes d'assistance non satisfaites émanant de plus de 100 pôles commerciaux actuellement en cours de développement, en particulier dans les pays les moins avancés.

72. La gestion du Programme relatif aux pôles commerciaux devrait être organisée en trois secteurs d'activité, comme suit :

- C "Commercialisation" du Programme pour assurer le développement des pôles commerciaux, y compris les relations avec les donateurs et les activités liées à "Partenaires pour le développement" (secteur privé);
- C Gestion et administration des services centraux concernant le réseau mondial de pôles commerciaux (par exemple, sites Web, listes de diffusion, certification);
- C Recherche-développement sur l'efficacité commerciale et le commerce électronique, à l'appui des discussions intergouvernementales.
