

Ministère du  
Commerce et de  
l'Industrie (MCI)



**HAÏTI**  
**REVUE DIAGNOSTIQUE**  
**ANNUELLE DU**  
**COMMERCE ET DE**  
**L'INVESTISSEMENT,**  
**DONT L'IDE**

Guide pratique de  
gouvernance,  
d'élaboration et de  
diffusion

Version finale

Préparé par  
Daniel Boutaud  
Consultant international MCI

mai 2020

## TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	1
1.1	L'EXPÉRIMENTATION RÉUSSIE DE PHASE INITIALE DE DÉVELOPPEMENT DE LA REVUE DIAGNOSTIQUE	1
1.2	OBJET DU GUIDE MÉTHODOLOGIQUE PRATIQUE : UN OUTIL AU SERVICE DE LA PHASE DE CONSOLIDATION	4
2	PRODUIT À LIVRER – QUE S'AGIT-IL DE PRODUIRE ET DE DIFFUSER : POURQUOI FAIRE LA REVUE ? POUR QUI ? QUEL CONTENU?	4
2.1	VOCATION : À QUOI SERT LA REVUE DIAGNOSTIQUE C&I ET POUR QUI ?	4
2.2	COMPRÉHENSION DU CADRE LOGIQUE DE LA REVUE : CONTEXTE-PRODUCTION-UTILISATION	5
2.3	MODÈLE CONCEPTUEL DE LA REVUE	6
2.4	TYPES DE CONTENU ET STRUCTURE DE LA REVUE	6
2.4.1	GENRES DE CONTENUS DE LA REVUE ET SOURCES DE DONNÉES	6
2.4.2	BLOCS THÉMATIQUES DE LA REVUE	8
2.4.3	SÉQUENCE LOGIQUE DES BLOCS THÉMATIQUES DE LA REVUE	9
2.5	ÉLÉMENTS À REPRODUIRE, À METTRE À JOUR, ET À CONSOLIDER	10
2.5.1	L'ÉDITION 2019 COMME MODÈLE DE RÉFÉRENCE À REPRODUIRE	10
2.5.2	ASPECTS DE LA REPRODUCTION DU MODÈLE	10
2.5.3	OUTILS DE FACILITATION DE LA REPRODUCTION DE LA REVUE	12
2.5.4	RÉCAPITULATIF DES TYPES DE TÂCHES DE REPRODUCTION À EXÉCUTER SELON LES ÉLÉMENTS DE LA REVUE	18
2.6	VARIANTES ANNUELLES DANS LE CONTENU DE LA REVUE	19
2.7	PRODUITS LIVRABLES CONNEXES À LA REVUE	20
2.8	ACCÈS À LA REVUE ET AUX DOCUMENTS CONNEXES	21
2.9	PRINCIPES DIRECTEURS	22
3	FONCTIONS ET RÔLES À REMPLIR, COMPÉTENCES ET CAPACITÉS REQUISES	23
3.1	STRUCTURES ET FONCTIONS À REMPLIR	23
3.1.1	COMITÉ INTERSECTORIEL DE PILOTAGE DE LA REVUE (CIPR)	24
3.1.2	DIRECTION TECHNIQUE ÉDITORIALE DE LA REVUE (DTER)	25
3.2	CAPACITÉS ET COMPÉTENCES À RÉUNIR	27
3.3	ARRIMAGE AUX STRUCTURES ET RH EN PLACE	29
3.4	RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	30

4	GRANDES ÉTAPES – QUELLES SONT LES GRANDES ÉTAPES D'UN CYCLE ANNUEL DE LA REVUE ? QUELS PRODUITS LIVRABLES /RÉSULTATS ATTENDUS AUX DIFFÉRENTES ÉTAPES ?	30
4.1	LE PROCESSUS EN 6 GRANDES ÉTAPES	30
4.2	LES PRODUITS LIVRABLES À CHAQUE ÉTAPE	31
4.3	LE CALENDRIER	32
4.4	POINTS D'ATTENTION ET OUTIL ESSENTIEL À CHAQUE ÉTAPE	33
4.4.1	ÉTAPE 1 : CADRAGE ET PLANIFICATION ANNUELLE	33
4.4.2	ÉTAPE 2 : PRODUCTION DE 1 <sup>ère</sup> VERSION DE LA NOUVELLE REVUE ANNUELLE	34
4.4.3	ÉTAPE 3 : REVUE ET COMMENTAIRES DU COMITÉ DE LECTURE DE LA REVUE SUR LA 1 <sup>ÈRE</sup> VERSION	38
4.4.4	ÉTAPE 4 : RÉVISION ET VALIDATION DE LA VERSION FINALE DE L'ÉDITION ANNUELLE POUR DIFFUSION	38
4.4.5	ÉTAPE 5 : DIFFUSION WEB & PARTAGE / DISCUSSION DE LA REVUE EN TST	39
4.4.6	ÉTAPE 6 : SUIVI-ÉVALUATION ANNUEL DES ACTIVITÉS ET DU RENDEMENT DE LA REVUE ET RELEVÉ ANNUEL DES PROGRÈS EN MATIÈRE DE C&I	40
5	MISES À JOUR DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES AVEC LE RÉPERTOIRE ET LA BASE DE DONNÉES DE LA REVUE	41
5.1	UTILISATION DU RÉPERTOIRE POUR LOCALISER UN TABLEAU/GRAPHIQUE DANS LA BASE DE DONNÉES STATISTIQUES DE LA REVUE C&I 2019	42
5.2	MISE À JOUR D'UN TABLEAU/GRAPHIQUE POUR LES DONNÉES COLLECTÉES EN LIGNE	46
5.3	DONNÉES SOURCES OBTENUES VIA DES COLLABORATIONS	48
5.4	ÉLÉMENTS À MAÎTRISER DANS LES APPLICATIONS EXCEL-WORD-POWERPOINT	49
	ANNEXE 1 PRINCIPAUX RÉSULTATS DU PROJET D'APPUI À L'INSTITUTION de la Revue diagnostique commerce et investissement	52
	ANNEXE 2 Estimatif du nombre de graphiques & tableaux à produire par section de la revue (basé sur l'édition 2019)	55

### LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1. Théorie de programme : l'articulation de la Revue diagnostique C&I à la chaîne logique sous-tendant le CAED (page 5)

Graphique 2. Modèle global de production et de partage / utilisation de la revue et ses conditions de succès (page 6)

Graphique 3. Trame narrative de la Revue diagnostique (page 9)

Graphique 4. Liste des dossiers de la base de données statistiques de la Revue C&I 2019 (page 15)

Graphique 5. Fichiers de la Base de données statistiques de la Revue C&I 2019 par dossier (page 16)

Graphique 6. Données du Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I 2019 (page 17)

Graphique 7. Structure possible de l'équipe de la Revue C&I-Haïti (page 27)

Graphique 8. Les 6 grandes étapes du cycle annuel de la Revue (page 31)

Graphique 9. Les produits livrables aux différentes étapes (page 31)

Graphique 10. Démarche d'élaboration des sections 2 à 8 (page 37)

Graphique 11. Démarche d'élaboration des sections 9 à 11 (page 37)

Graphique 12. Les deux utilisations du Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I I HAÏTI 2019? (page 42)

Graphique 13. Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I I HAÏTI 2019 : localisation de l'adresse d'un tableau /graphique (ici G3) dans la base de données statistique de la Revue (page 44)

Graphique 14. Chemin pour accéder à un tableau /graphique dans la base de données à partir de son adresse dans le répertoire : exemple du Graphique 3 de la revue 2019 (page 45)

Graphique 15. Cheminement d'une mise à jour de tableau /graphique dans son fichier de création (page 46)

Graphique 16. Exemple d'application de l'ÉTAPE 1 de mise à jour pour le Graphique 3 de la Revue 2019 (G3) (page 47)

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1. Réalisation d'une nouvelle édition : types de travaux récurrents à exécuter selon les éléments de la revue (page 18)

Tableau 2. Revue diagnostique C&I I HAÏTI - Disponibilité des compétences essentielles – fiche d'auto-évaluation (page 29)

Tableau 3. Séquence d'étapes d'élaboration et de diffusion de la Revue – calendrier indicatif (page 32)

Tableau 4. Applications Microsoft 365 : fonctions et opérations à maîtriser (page 49)

## **ABRÉVIATION**

<b>La Revue</b>	Revue diagnostique du Commerce et de l'Investissement, dont l'IDE – MCI-HAÏTI
<b>CIPR</b>	Comité intersectoriel de pilotage de la Revue
<b>DTER</b>	Direction technique éditoriale de la Revue

## **1 INTRODUCTION**

**Suite à une expérience concluante, la revue diagnostique du commerce et de l'investissement se profile à moyen terme comme un outil d'importance majeure pour l'amélioration des performances de l'administration publique haïtienne en matière de politique commerciale et d'investissement. Cependant pour l'instituer dans la durée, le MCI doit pouvoir compter sur des moyens humains et financiers adéquats, un cadre de gouvernance fonctionnel et un plan d'action consistant. Il doit pouvoir également s'assurer d'une gestion adaptative du processus de mise en œuvre, afin d'être en mesure d'apporter des réponses viables et durables aux problèmes qui risquent de se poser, chemin faisant.**

**La première édition de la Revue en 2019 constitue un modèle de référence qu'il convient de reproduire, d'actualiser et d'améliorer lors des prochaines éditions annuelles. En raison des contraintes occasionnées en 2019 et 2020 par la situation au pays et la pandémie mondiale du COVID-19, l'objectif est de publier une deuxième édition en 2021.**

**Le présent Guide se veut un outil pratique pour l'accomplissement des tâches de reproduction, de mise à jour et d'amélioration de la revue. Il se propose notamment de fournir les lignes directrices et les principales indications techniques qui seront utiles pour les cadres et les personnes-ressources (gestionnaires et analyses) des institutions parties prenantes appelées à contribuer à cette entreprise collective.**

### **1.1 L'EXPÉRIMENTATION RÉUSSIE DE PHASE INITIALE DE DÉVELOPPEMENT DE LA REVUE DIAGNOSTIQUE**

*De par sa conception, son mode de production, sur base collaborative et séquentielle (prototype, intermédiaire et finale) et son partage, via Internet et d'ateliers d'échanges interinstitutionnels, la phase initiale de développement de la Revue diagnostique s'est révélée une expérience réussie. Celle-ci a vu la tenue en septembre 2018 et en avril 2019 de deux ateliers de formation autour de modules développés pour répondre aux besoins spécifiques d'élaboration et d'institution de la revue. Grâce à cette série de formations, il a été possible de contribuer au renforcement des capacités d'analyse et de gestion d'environ 80 cadres de l'administration publique y ayant participé. Le présent guide s'offre à valeur d'outil d'appui technique aux personnes-ressources appelées à contribuer à la 2<sup>ème</sup> phase de la Revue. Il s'inscrit dans une dynamique de continuation et de consolidation des efforts visant à la matérialisation de la Revue et a pour but de faciliter son appropriation par les représentants des institutions parties prenantes et, du coup,*

*son intégration pleine et entière dans les processus organisationnels de l'administration publique en gage de durabilité et d'une meilleure efficacité de l'aide pour le commerce en Haïti.*

En dépit d'une période très difficile, mettant à nu l'état de fragilité du pays, l'appui technique fourni dans le cadre de l'institution de la Revue diagnostique évolutive et intégrée du C&I a pu atteindre son objectif en livrant les produits/extrants attendus, comme en atteste l'encadré en Annexe 1.

Ce projet peut être considéré comme une étape expérimentale ayant permis de tester la faisabilité de la Revue en tant qu'outil de connaissance d'appui au dialogue et à la prise de décision en matière de politique commerciale et d'investissement, dont l'IDE. Cette faisabilité a été positivement vérifiée.

Cet exercice a été l'occasion pour les représentants des parties prenantes d'apprendre de l'expérience. Il a permis de mieux cerner les obstacles à lever et les problèmes à solutionner pour aller de l'avant ceci, concrètement, c'est-à-dire en se montrant capable de produire, sur une base durable, la prochaine édition de la Revue. Dans une perspective de renforcement mutuel, la démonstration de leurs capacités à livrer les résultats attendus à différentes étapes d'élaboration de l'édition 2020 contribuera à élargir et à consolider les collaborations et partenariats effectifs en soutien à la durabilité de la Revue. En retour, cette force collaborative accrue viendra faciliter la tâche d'élaboration de la Revue 2021.

L'expérience de 2018-2019 a permis de bien évaluer et de combler des fossés existants en matière de capacités d'analyse, de gestion de processus et de livraison, cela jusqu'à parvenir à élaborer la version définitive de la Revue 2019. À présent, ce document de gouvernance sous forme d'un Guide pratique de reproduction est appelé à l'inscrire dans la durée.

Le présent guide s'efforce de bien prendre en compte ces besoins, de manière à pouvoir apporter aux parties prenantes des outils méthodologiques aussi bien pratiques qu'utiles pour les guider dans leurs efforts de reproduction de la Revue aux fins des forums annuels.

N'empêche que la durabilité de la Revue reste un défi très ambitieux qui implique une amélioration des capacités de l'administration publique à divers égards, notamment en termes de: culture du changement et de la collaboration ; leadership, responsabilisation et appropriation ; maîtrise des techniques essentielles d'analyse et de visualisation des données ; capacité de gestion adaptative ; maîtrise des techniques de concertation et de communication ; capacité de coordination ; arrimage/ancrage institutionnel bien établi et assises de financement.

Toutefois, il est illusoire de penser qu'on puisse combler en un ou deux ans ces déficits de capacités. Pour être réaliste, il faudrait au mieux trois à cinq ans pour y arriver. Eu égard à l'état de fragilité du pays, la Revue s'offre comme une opportunité unique pour les parties prenantes qui se doivent de l'approprier en toute clairvoyance et responsabilité pour un suivi diagnostique et évolutif conséquent des situations, des mesures prises, des investissements entrepris en matière d'APC et de leurs résultats. L'expérience concluante de la dernière année a montré que ce défi pouvait être relevé avec de bonnes chances de succès. Fort de cela, le projet de « Soutien à la durabilité des interventions du CIR en Haïti » gagnerait en efficacité à contribuer à renforcer les capacités des structures concernées (UTC, DEP/UEP, DCE, BACOS) à prendre progressivement le relais de la Cellule CIR.

Les avantages à tirer par le MCI, en termes d'amélioration de ses performances dans l'exercice de fonctions (tels que le suivi de situations, la formulation de politique et de réglementation, la coordination intersectorielle, la mobilisation de l'APC, etc.) dépasseraient de très loin les ressources financières, somme toute relativement limitées, à mobiliser pour la mise en place des conditions de durabilité<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> En d'autres termes, il existe un fort potentiel d'optimisation de ressources (ou pareillement dans le vocabulaire de l'évaluation en langue anglaise, un potentiel comparatif élevé de Value for Money).

## 1.2 OBJET DU GUIDE MÉTHODOLOGIQUE PRATIQUE : UN OUTIL AU SERVICE DE LA PHASE DE CONSOLIDATION

**Ce guide méthodologique montre « comment il faut procéder » pour reproduire la Revue et s'en servir pour bien générer toute sa valeur ajoutée potentielle. Il établit des principes, propose des orientations et suggère des techniques pour aider les institutions parties prenantes et les cadres qui s'y trouvent impliqués à s'organiser, pour bien planifier les activités et réaliser les travaux requis pour reproduire annuellement une Revue de qualité et en assurer le bon usage en soutien au dialogue et à la coordination intersectorielle.**

En d'autres termes, il a pour objet de guider le MCI et les autres institutions parties prenantes dans le cadre des assises organisationnelles, fonctionnelles, financières et techniques et du processus de reproduction de la version originale de 2019 de la Revue aux éditions subséquentes aux fins des forums annuels.

Ce processus de reproduction devra démarrer avec la préparation sous le vocable de « **HAÏTI □ Revue diagnostique C&I 2021** » de la prochaine édition de la Revue devant faire l'objet d'un **Forum annuel Commerce & Investissement** à tenir par la DEP/UEP sous forme d'une Table sectorielle et thématique (TST) Commerce & Industrie.

## 2 PRODUIT À LIVRER – QUE S'AGIT-IL DE PRODUIRE ET DE DIFFUSER : POURQUOI FAIRE LA REVUE ? POUR QUI ? QUEL CONTENU ?

**Cette 2<sup>ème</sup> partie du guide pratique présente le profil du produit à réaliser et à diffuser par le MCI et les institutions partenaires, notamment: sa raison d'être, son contenu, son public cible, les innovations pour l'édition de 2020, le format, et le potentiel, en termes de valeur ajoutée**

### 2.1 VOCATION : À QUOI SERT LA REVUE DIAGNOSTIQUE C&I ET POUR QUI ?

La Revue vise à contribuer, à court et à moyen terme, principalement à la relance d'un processus fructueux de concertation nationale pour la promotion de l'intégration du commerce et de l'investissement, incluant l'IDE, dans la politique publique de développement économique du pays. Plus spécifiquement, cette intégration s'applique à l'ensemble des stratégies sectorielles qui influencent la croissance et les performances d'Haïti en matière de commerce aussi bien intérieur qu'extérieur et d'investissement, notamment de l'IDE.

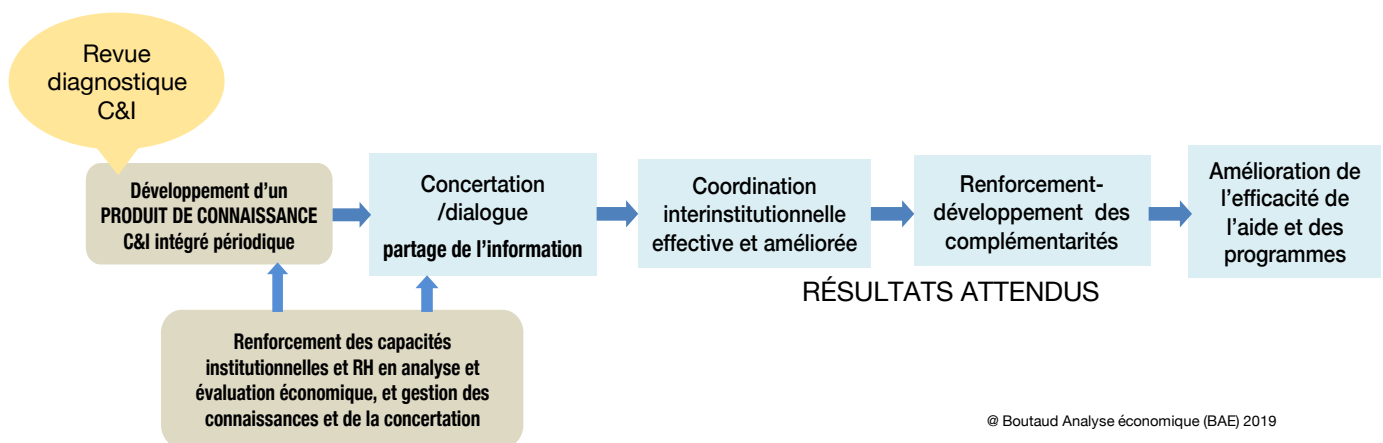
L'utilité de cet outil de connaissance est de permettre aux diverses parties prenantes de faire un suivi diagnostique de la situation du commerce, de l'IDE et de l'Aide pour le commerce en Haïti dans l'optique de dégager, sur une base évolutive, des thématiques qui puissent contribuer à faire avancer ou à améliorer la concertation interinstitutionnelle publique-privée et le dialogue avec les partenaires techniques et financiers (PTF) sur l'ensemble de ces questions.



## 2.2 COMPRÉHENSION DU CADRE LOGIQUE DE LA REVUE : CONTEXTE-PRODUCTION-UTILISATION

La « Revue diagnostique C&I » est en conformité avec le cadre institutionnel existant. Elle s'offre comme un outil pratique d'application et de déploiement du [Cadre de coordination de l'Aide externe au développement \(CAED\) d'Haïti](#). Le graphique ci-après présente une illustration de son cadre logique :

Graphique 1. Théorie de programme : l'articulation de la Revue diagnostique C&I à la chaîne logique sous-tendant le CAED (*cases en bleu clair*)



L'idée maitresse qui sous-tend cette chaîne logique est la suivante :

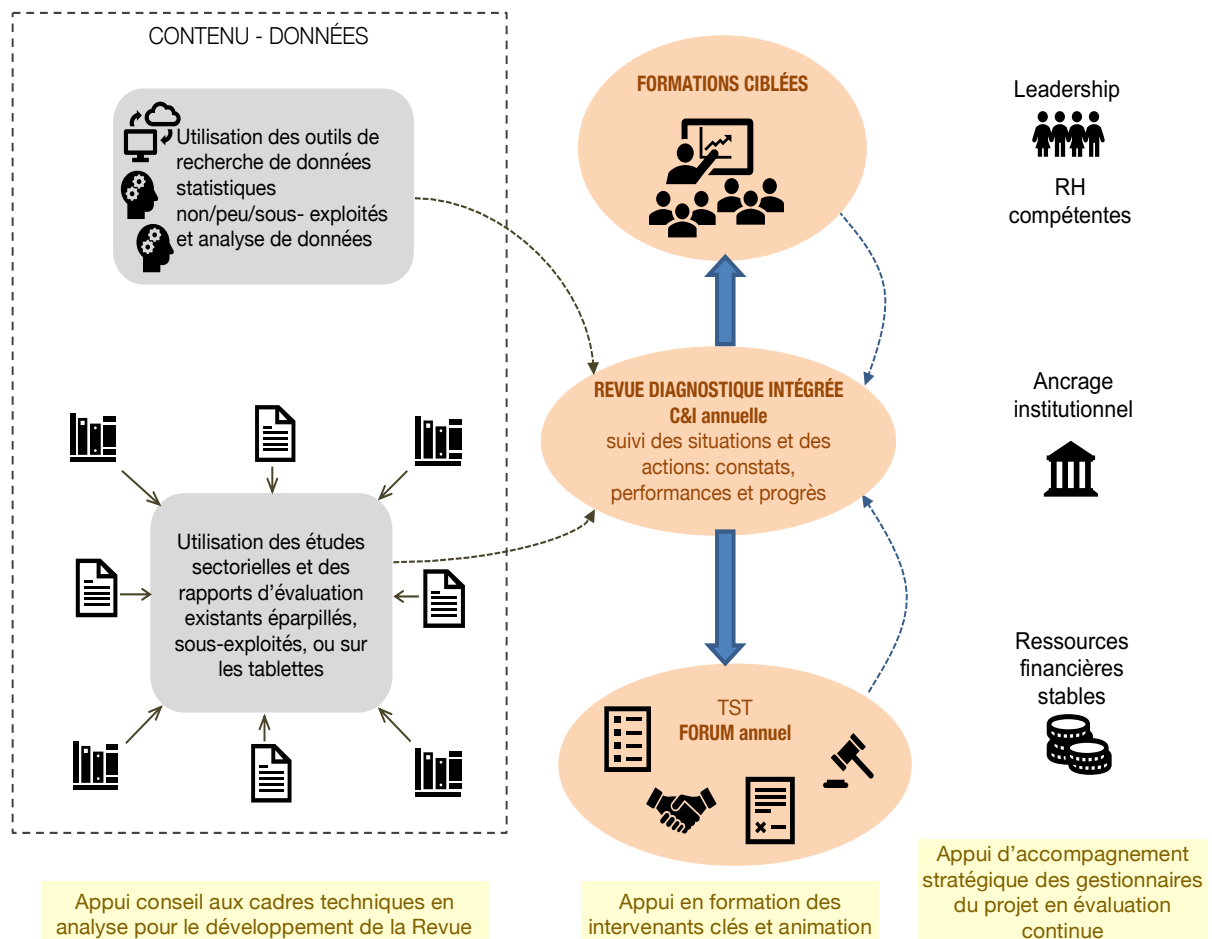
« Les produits de connaissance sont peu de choses s'ils restent éparpillés, non intégrés et non partagés sur une plateforme de concertation représentative et reconnue; inversement, les plateformes de concertation sont inefficaces sans appui sur des produits de connaissance permettant de construire des consensus sur des diagnostics et d'établir des priorités »<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Source : « Défi conjoint du S&É et de la coordination économique intersectorielle dans les états fragiles », Daniel Boutaud, [Bulletin de la Société québécoise d'Évaluation de programme \(SQÉP\)](#), Volume 31 numéro 1 – septembre 2019, p.3.

## 2.3 MODÈLE CONCEPTUEL DE LA REVUE

Le graphique ci-après représente le modèle global de la revue intégrant les conditions de son succès.

Graphique 2. Modèle global de production et de partage / utilisation de la revue et ses conditions de succès



© Boutaud Analyse économique (BAE) 2019

## 2.4 TYPES DE CONTENU ET STRUCTURE DE LA REVUE

### 2.4.1 GENRES DE CONTENUS DE LA REVUE ET SOURCES DE DONNÉES

Sources et types de données. La Revue recueille des données quantitatives et qualitatives provenant d'un grand nombre de sources et d'une diversité de types de documents, dont principalement :

- des données statistiques extraites d'outils de recherche et d'études ou de rapports disponibles sur le web ;

- des rapports de suivi de la mise en œuvre de stratégies sectorielles, programmes, projets dans les domaines pertinents de l'APC;
- des rapports d'évaluation de politiques et de programmes sur Haïti, les Caraïbes et ailleurs ;
- des notes d'analyse spécialement préparées par des collaborateurs.

Rigueur et données probantes. Un critère essentiel de sélection des sources documentaires utilisées dans la Revue est la rigueur de l'institution ou de l'organisme en question quant aux méthodologies utilisées pour la production des données qu'il publie. Le choix des sources de données est également motivé par leur bonne réputation et leur notoriété dans l'univers des analystes des domaines de politique publique concernés. Il faut pour élaborer des politiques publiques, en suivre la mise en œuvre et en évaluer les résultats disposer de « données probantes »<sup>3</sup> basées sur des faits vérifiables.

Les données statistiques utilisées dans la Revue proviennent de nombreuses sources institutionnelles nationales et internationales. Elles peuvent être recueillies en utilisant directement les outils de recherche offerts notamment par la Banque mondiale (*worldbank.data*), des agences des Nations-Unies (CCI, FAO...), le FMI, l'OCDE. Ces données peuvent également être collectées auprès d'outils intégrateurs, au premier chef « [HAÏTI | OPEN DATA - Investir en Haïti](#) » qui est une plateforme hébergée sur le site Web du CFI, ou encore auprès d'institutions nationales, comme la BRH pour les données ayant trait à la balance commerciale et à l'IDE, le MPCE (DCE-CAED) pour celles liées à l'Aide pour le développement (APD) par donateur et projet. D'autres statistiques plus spécifiques peuvent être obtenues avec la collaboration d'agences du pays. C'est le cas, par exemple, de l'analyse des demandes d'agrément des investissements et du suivi des données de l'emploi dans le secteur manufacturier dans les parcs industriels et les zones franches qui, pour la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue, ont été effectués à partir de données fournies respectivement par le CFI et l'ADIH.

Les rapports d'évaluation de projets /programmes sont appelés à être davantage utilisés qu'ils ne le sont aujourd'hui, en faisant notamment l'objet de revues intégrées systématiques, lesquelles sont essentielles pour avoir des diagnostics solides et pour mieux repérer et documenter des problèmes de coordination qui se poseraient à l'échelle intersectorielle et interinstitutionnelle, et avec les PTFs de l'aide pour le commerce (APC). En l'occurrence, une mise à contribution éventuelle du leadership de la DUE comme Facilitateur des donateurs est souhaitable pour encourager les PTFs à collaborer dans le montage et la tenue à

---

<sup>3</sup> Dans la littérature de politique publique en anglais, on utilise le vocable « evidence ».

jour d'un répertoire bien documenté des rapports d'évaluation et des études diagnostiques de tous les secteurs relevant de l'APC, tels que définis par l'OCDE.

## 2.4.2 BLOCS THÉMATIQUES DE LA REVUE

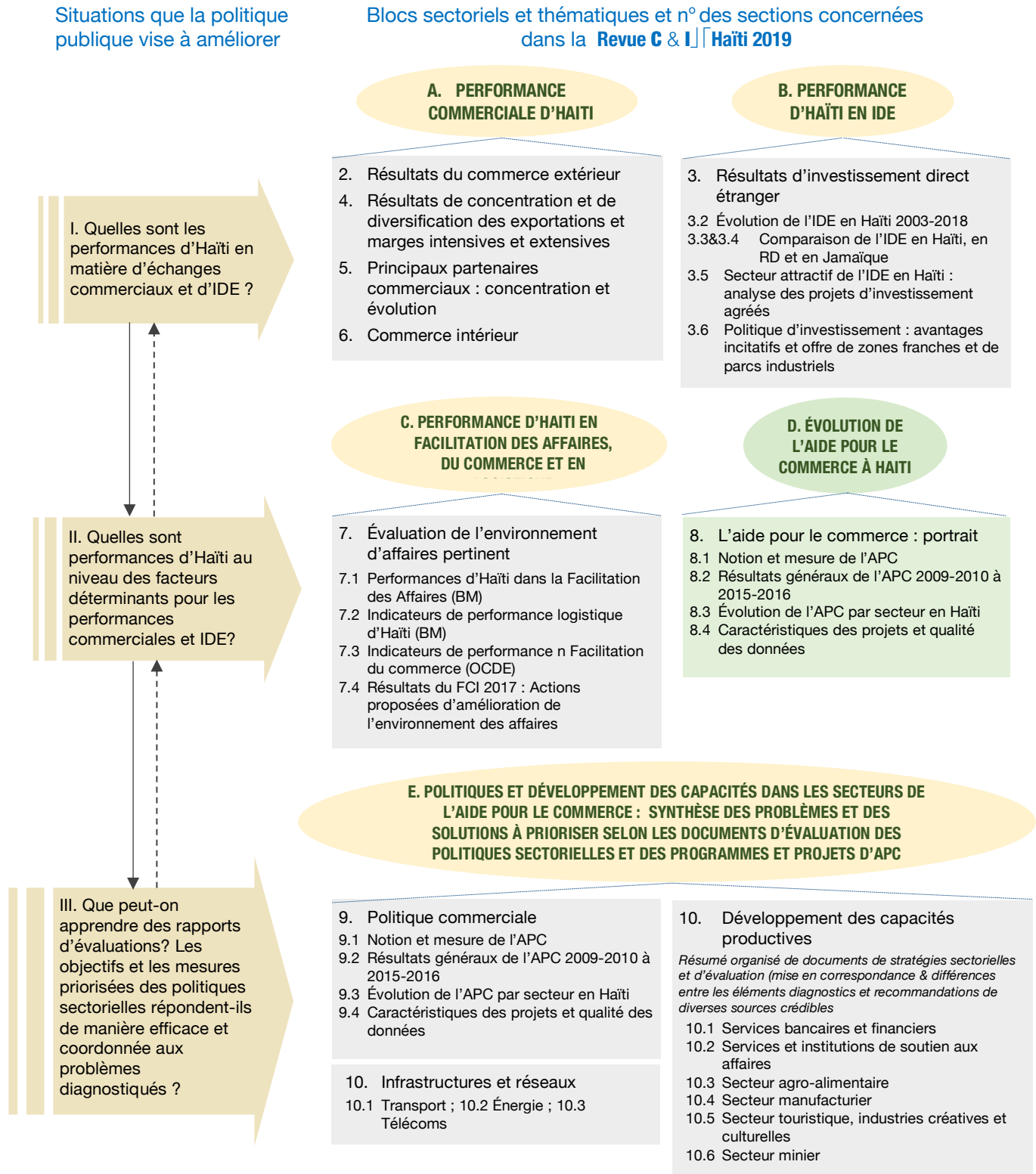
La Revue est organisée comme une séquence de blocs thématiques qui peuvent comprendre plusieurs parties. La 1ère édition annuelle de la Revue (2019) comprend cinq (5) blocs thématiques et une dizaine de grandes parties (Graphique 3). La séquence des blocs et des parties est organisée selon une trame logique de narration en trois temps.

- Dans un premier temps, la Revue dresse, à partir de données statistiques disponibles, **un diagnostic descriptif de la situation du commerce et de l'investissement dont l'IDE en Haïti et de leurs évolutions respectives au cours des dernières années**. Dans une perspective de dialogue et de coordination intersectorielle, il est important que toutes les parties prenantes connaissent bien les situations, comprennent en quoi elles doivent être améliorées, partagent une même vision diagnostique. Cela est nécessaire pour que les décideurs au niveau des politiques macroéconomiques et sectorielles prennent les mesures appropriées pour améliorer les performances en matière de commerce et d'IDE.
- Dans un deuxième temps, la Revue rassemble les résultats d'un ensemble d'outils de mesure des performances ayant trait respectivement à **la facilité de faire des affaires, à la facilitation du commerce, et au secteur logistique d'Haïti**. Elle présente au niveau global et au niveau des différents secteurs et projets pertinents **un portrait statistique de l'aide pour commerce** (investissements publics). L'environnement des affaires et l'APC sont deux déterminants majeurs de la compétitivité, de l'attractivité et du développement des capacités productives, et partant, des performances en matière de commerce et d'investissement. Il s'agit ici de mettre à disposition des parties prenantes de la concertation-coordination en matière de commerce et d'investissement des données probantes pour leur permettre d'analyser et d'évaluer dans quelle mesure les politiques et les mesures en place sont efficaces ou non, en termes d'impact sur la situation commerciale et l'IDE, et sur la situation socio-économique du pays ;
- Dans un troisième temps, la Revue vise à offrir une **synthèse intégrée des principaux documents des politiques économiques sectorielles et de rapports d'évaluation de programmes ou projets pertinents au commerce et à l'IDE** dans l'esprit de déterminer si leurs conclusions et recommandations (1) convergent de façon cohérente ou non et (2) prennent bien en compte les réalités décrites dans les parties précédentes de la revue. L'intention sous-jacente est de faciliter des échanges constructifs d'idées de solution et de susciter, par la-même, des engagements complémentaires de la part des institutions partie prenantes.

### 2.4.3 SÉQUENCE LOGIQUE DES BLOCS THÉMATIQUES DE LA REVUE

Outre la partie introductive, la 1ère édition annuelle de la Revue (2019) comprend dix (10) grandes sections qui sont numérotées de 2 à 11. Celles-ci s'inscrivent dans une trame narrative logique formée de cinq (5) grands blocs thématiques (A à E) suivants :

Graphique 3. Trame narrative de la Revue diagnostique



## 2.5 ÉLÉMENTS À REPRODUIRE, À METTRE À JOUR, ET À CONSOLIDER

### Conseils principaux

**La 1<sup>ère</sup> édition de la Revue établit un modèle de référence pour les éditions périodiques subséquentes**

**Reproduire ce standard est l'objectif principal pour la 2<sup>ème</sup> édition, la cible principale de mobilisation des capacités**

**Une consolidation serait toutefois à amorcer lors de la prochaine édition pour intégrer de manière plus consistante les sections sur les Infrastructures et réseaux (9) et sur le développement des capacités productives (10) au cours des trois prochaines années, avec une inclusivité et une participation élargie des institutions sectorielles concernées au dialogue sur l'intégration et l'aide pour le commerce**

**Le Comité pourra aussi décider de variantes annuelles, par exemple en présentant des études de cas régionaux ou thématiques particuliers**

**Il doit être considéré de promouvoir le développement d'un produit conjoint de suivi des engagements et de réalisation en matière d'APC de la part des institutions nationales publiques et privée et des partenaires de l'APD**

### 2.5.1 L'ÉDITION 2019 COMME MODÈLE DE RÉFÉRENCE À REPRODUIRE

Dans une perspective de consolidation, l'édition 2019 de la Revue offre un modèle de référence à reproduire avec les mises à jour annuelles nécessaires.

Il est important que les utilisateurs et les participants aux forums à tenir sous forme de TSTs puissent, pour faire un suivi effectif des situations, retrouver dans la Revue des éléments d'informations présentés d'année en année selon les mêmes modèles de représentation que dans cette 1<sup>ère</sup> édition.

D'une édition annuelle à l'autre, la table des matières de la Revue devrait ainsi peu ou prou rester similaire et reproduire la séquence logique décrite dans la section précédente.

### 2.5.2 ASPECTS DE LA REPRODUCTION DU MODÈLE

Par rapport à la 1<sup>ère</sup> édition, la réalisation de la prochaine édition annuelle de la Revue et des suivantes va impliquer différentes tâches de reproduction, de mise à jour, de révision de nombre d'éléments ainsi que la prise en compte de nouveaux documents pertinents.

- i. **La reproduction du modèle établi par la 1<sup>ère</sup> édition s'applique à tous les éléments de forme et de graphisme, mais aussi aux éléments de contenu tels que sa trame logique par blocs thématiques (présentée dans la section**

- précédente) et sa table des matières qui devraient peu ou prou être reproduite à l'identique d'une édition à l'autre<sup>4</sup>.
- ii. **Les mises à jour** s'appliquent à tous les tableaux et graphiques présentant des données quantitatives ou qualitatives faisant l'objet d'un suivi annuel. Ces mises à jour exigent un important travail de collecte et de traitement des données dans la base de données statistiques. Les tableaux et graphiques mis à jour doivent ensuite être importés dans la Revue. Ces mises à jour s'appliquent principalement aux données présentées dans les sections 2 à 8 de la Revue.
  - iii. **Les révisions** s'appliquent en tout ou partie aux analyses et aux narratifs interprétatifs et explicatifs textuels suite à la prise en compte des nouvelles données annuelles disponibles dans les tableaux et graphiques présentés. Ces mises à jour s'appliquent principalement aux données présentées dans les sections 2 à 8 de la Revue.
  - iv. **La prise en compte de nouveaux documents source** s'applique à l'identification et la sélection de nouveaux rapports d'évaluation, études sectorielles, et documents de politique & stratégie macroéconomique, sectorielle et d'aménagement du territoire se révélant d'une grande pertinence pour l'intégration du commerce et la promotion de l'investissement, dont l'IDE. Ces mises à jour s'appliquent principalement aux données présentées dans les sections 9 à 11 de la Revue.

**Il conviendrait toutefois, au cours des trois prochaines années, de développer davantage les sections 9 (Infrastructures et réseaux) et 10 (Développement des capacités productives) pour obtenir une inclusivité et une participation accrue de la part des institutions sectorielles concernées au processus de production et de partage de la Revue C&I. Les objectifs à moyen terme sont d'accroître la part des projets contribuant à l'intégration du commerce dans le montant total des dépenses d'investissement publics et d'accroître fortement l'IDE dans les secteurs de l'APC.**

---

<sup>4</sup> Les encadrés, tableaux et graphiques qui présentent des concepts et notions économiques aux lecteurs ne sont pas sujet à des mises à jour et sont à reproduire tels quels.

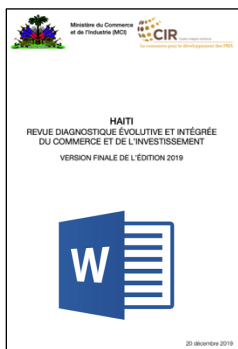
### 2.5.3 OUTILS DE FACILITATION DE LA REPRODUCTION DE LA REVUE

Trois outils sont disponibles pour faciliter la reproduction de la Revue :

1. la copie Word de sa 1<sup>ère</sup> édition,
2. la base de données statistiques des tableaux et graphiques, sous format Excel, de cette 1<sup>ère</sup> édition,
3. le répertoire des tableaux et graphiques de cette 1<sup>ère</sup> édition.

Un 4<sup>ème</sup> outil à être produit lors de la 1<sup>ère</sup> étape de réalisation de la prochaine édition sera la charte graphique de la Revue qui pourra en grande partie être établie en utilisant les deux premiers outils ci-dessus mentionnés.

#### 2.5.3.1 Copie Word de la 1<sup>ère</sup> édition



Pour reproduire le modèle de la Revue, la copie en format Word de sa 1<sup>ère</sup> édition, portant l'intitulé « **Haïti | Revue diagnostique évolutive et intégrée du Commerce et de l'Investissement - version finale de l'édition 2019** », constitue bien entendu un outil de base. Ce format permet de recopier commodément bien des éléments de contenu appelés à être repris tel quel ou en procédant à des modifications. Il s'agit notamment de la Table des matières, des titres des sections et sous-sections et des titres des tableaux et graphiques. Ce format permet de vérifier et de reprendre facilement les styles et les autres paramètres graphiques utilisés. En d'autres termes, le squelette de la revue peut être facilement reproduit à partir du document original.

En ce qui a trait aux éléments graphiques et de mise en page de la Revue, la 1<sup>ère</sup> édition a été réalisée sans document définissant sa charte graphique et éditoriale. La plupart de ces éléments peuvent être facilement identifiés et recopiés à partir de deux sources, soit la copie Word et le fichier Excel de la base de données statistiques de la 1<sup>ère</sup> édition. Il serait toutefois préférable d'utiliser ces deux sources pour, lors de la 1<sup>ère</sup> étape de réalisation de la 2<sup>ème</sup> édition de la Revue, rédiger un document spécifique de la **Charte graphique de la Revue** en confiant ce travail à une personne ressource interne ou externe compétente. Ce document permettra alors de donner des directives homogènes et claires aux personnes impliquées dans la rédaction de sections ou sous-section de la Revue.



La prochaine édition peut se faire sans que cette Charte ait été élaborée en bonne et due forme par un(e) graphiste professionnel(le), mais il faudrait alors planifier de le faire lors de la 1<sup>ère</sup> étape de réalisation de l'édition annuelle subséquente. Pour la deuxième édition, l'équipe éditoriale devrait par contre déjà rédiger une note simplifiée explicitant les principales directives graphiques en vérifiant le



paramètres de mise en forme dans la copie Word de la revue et dans les fichiers Excel de la base de données statistique.

*Qu'est-ce que la charte graphique de la revue? La charte définit les éléments de mise en page tels que la disposition, la pagination, les styles et polices de caractère, les couleurs, les symboles, les formes, la numérotation, les notes de bas de page, les citations et les références bibliographiques...Elle indique les principes généraux à suivre dans la présentation de tableaux et graphiques tels que le principe de clarté en s'assurant de la bonne lisibilité des données et en évitant toute surcharge de couleurs, de traits, de notes qui ne seraient pas absolument utiles pour la compréhension du lecteur. La charte permet d'établir une présentation homogène qui donne une identité graphique à la Revue et en facilite la lecture.*

### 2.5.3.2 Base des données statistiques de la Revue 2019 sous Excel

#### Envergure de la mise à jour des données

L'essentiel du travail de reproduction de la Revue porte sur l'importante quantité de tâches de collecte, d'analyse et de rédaction requises pour effectuer les mises à jour concernant les nouvelles données quantitatives et qualitatives disponibles depuis la publication de l'édition précédente, en l'occurrence ici, depuis la publication de la 1<sup>ère</sup> édition.

La Revue comporte un très large socle invariant de tableaux et de graphiques statistiques qui devront en principe pour la plupart être reproduits avec les mises à jour requises dans les éditions annuelles ultérieures. Cela représente en soi un travail de large envergure puisqu'en principe plus d'une centaine de ces tableaux et graphiques pourraient ainsi devoir être repris pour des mises à jour sur les 124, tous originaux, que compte la 1<sup>ère</sup> édition 2019<sup>5</sup>.

L'équipe de rédaction pourrait certes décider de ne pas reprendre certains tableaux et graphiques de l'édition précédente qui lui apparaîtraient moins pertinents pour la nouvelle édition à produire; et, inversement, il pourrait aussi s'avérer pertinent d'intégrer de nouveaux tableaux et graphiques pour compléter certains portraits.

Les décideurs impliqués pourraient aussi être amenés à envisager la réalisation d'une version allégée si les ressources et les capacités s'avéraient insuffisantes ou encore s'ils considéraient justifié de le faire pour mieux s'assurer de bien

---

<sup>5</sup> Ces 124 tableaux et graphiques sont répartis comme suit : (a) 64 graphiques et 43 tableaux dans le corps du texte de la Revue ; et (b) 6 graphiques et 11 tableaux dans les annexes A à H. Tous sont des créations originales. Il est aussi à noter que quelques-uns des graphiques et tableaux numérotés dans la Revue ne demandent pas de mise à jour dans les éditions subséquentes parce qu'ils ne présentent pas des statistiques comme telles. Il s'agit des graphiques et des tableaux explicatifs d'une notion économique ou de tableaux comme celui identifiant les secteurs de l'APC selon l'OCDE, qui devraient être reproduits en l'état.

rejoindre les utilisateurs ciblés avec une version allégée<sup>6</sup>. En l'occurrence, l'essentiel est d'assurer la durabilité en préservant la rigueur et la qualité de la Revue, ce qui pourrait éventuellement conduire à opter pour une revue sensiblement allégée. Cette option pourrait être examinée lors de la 1<sup>ère</sup> étape de réalisation de la 2<sup>ème</sup> édition de la Revue.

### Démarche générale de mise à jour des tableaux et graphiques

Une grande partie des données quantitatives à mettre à jour sont collectées à l'aide des **outils de recherche de données statistiques en ligne** d'institutions nationales et internationales. D'autres données sont obtenues via des **ententes formelles ou informelles avec des institutions sources ou des collaborateurs externes**, sur la base de demandes écrites formulées par le MCI. Dans ce cas, il est important d'établir un calendrier entre le MCI et l'institution source pour la formulation de la requête et le transfert des données ainsi que de maintenir un suivi collaboratif régulier entre le responsable au niveau de la Revue et celui en charge dans l'institution source.



Une fois ces nouvelles données de mise à jour collectées, elles doivent être importées et traitées dans la « **Base de données statistiques des tableaux et graphiques de la Revue C&I 2019** », en format Excel pour produire les tableaux et graphiques de la Revue actualisés. En l'occurrence, tous les tableaux et graphiques figurant dans la Revue sont importés des fichiers constitutifs de cette base de données. Cette dernière est un outil essentiel à la disposition des analystes de données de l'équipe de la Revue qui n'ont pas à recommencer le travail de zéro, mais peuvent s'appuyer sur ce qui a été bâti pour réaliser la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue.

### Composition de la base de données statistique de la Revue

- La base de données statistiques de la Revue 2019 a une taille de 28 Mo et elle regroupe 51 éléments.
- Elle est composée de 24 dossiers référant aux sections de la Revue (1 à 11) et à ses annexes (A à L), tel que présenté dans le Graphique 4.
- Parmi ces 24 dossiers, elle comprend au total 17 fichiers Excel de plus ou moins grande taille et comportant un nombre disparate de feuilles, ainsi que quatre documents Word et 4 documents PDF. Le Graphique 5 indique dans quels dossiers se trouvent ces fichiers Excel.

---

<sup>6</sup> Il peut être ici rappelé que toute personne pourra déjà accéder sur le site [CIR-Haïti](#), en format PDF au document synthèse PPT de la Revue sur le site [CIR-Haïti](#).

Graphique 4. Liste des dossiers de la base de données statistiques de la Revue C&I 2019

BASE DE DONNÉES STATISTIQUES DE LA REVUE 2019	
er	Grouper par Partager Modifier les étiquettes Chemin Coup d'œil Action Graver Éjecter
Nom	^
▶	SECT1
▶	SECT2 (Commerce extérieur) & SECT3 (IDE)
▶	SECT2 (Résultats du commerce extérieur)
▶	SECT3 (Résultats de l'IDE)
▶	SECT4 (Concentr-diversification) & SECT5 (Princip.partenaires commerciaux)
▶	SECT4 (Concentration-diversification export & marges int-ext)
▶	SECT6 (Commerce intérieur)
▶	SECT7 (Évaluation de l'environnement d'affaires pertinent)
▶	SECT8 (Aide pour le commerce - APC - mesure&portrait)
▶	SECT9 (Politique commerciale)
▶	SECT10 (Infrastructures et réseaux)
▶	SECT11 (Développement des capacités productives)
▶	t&g AnnexeA (Données statistiques exports B&S)
▶	t&g AnnexeB (Données statistiques Balance courante B&S)
▶	t&g AnnexeC (Données statistiques sur l'IDE)
▶	t&g AnnexeD (Origine imports et Destination exports par région)
▶	t&g AnnexeE (Marché intérieur - prix des produits alimentaires de base)
▶	t&g AnnexeF (Mesure de l'APC - Méthodologie)
▶	t&g AnnexeG (Aide pour le commerce - principaux PTF)
▶	t&g AnnexeH (Analyse textuelle des données du MGAE- projets APC)
▶	t&g AnnexeI (Rap. d'inventaire juridique MCI 2019-Lois à promulguer & ratifier)
▶	t&g AnnexeJ (Rap. d'inventaire juridique MCI 2019-Propos.texte loi à finaliser)
▶	t&g AnnexeK (FCI 2017 - textes de loi priorités pour promulgation)
▶	t&g AnnexeL (Facilitation des affaires - indics Doing Business BM)

Graphique 5. Fichiers de la Base de données statistiques de la Revue C&I 2019 par dossier

BASE DE DONNÉES STATISTIQUES DE LA REVUE 2019		
er Grouper par Partager Modifier les étiquettes Chemin Coup d'œil Action Graver Éjecter Lire les informati		
Nom		
▶	SECT1	
▼	SECT2 (Commerce extérieur) & SECT3 (IDE)	
	1.Balance&X&M-BRH-T42009-T22018_&BM&CNUCED+IDE1-9mars-2.xlsx	323 Ko
▼	SECT2 (Résultats du commerce extérieur)	--
	2.X&PIB-Haiti-RD-Jamaïque.xlsx	44 Ko
	3.Data_export_WB_18-11-2018.xlsx	302 Ko
	4.BM-WDI_HAITI-flux Aide&Dons officiels_18oct2018_db-v3.xlsx	771 Ko
	5.X&PIB-Haiti-RD-Jamaïque+TXouverture&bal.normalisée.xlsx	43 Ko
▼	SECT3 (Résultats de l'IDE)	--
	6.IDE-BENCH_CNUCED*BM(IDM)_2014-2017.xlsx	161 Ko
	7.Exonération offerte-Suivi CFI_db.xlsx	196 Ko
	8.Data-ZF&PI_CFI-OpenD_2017.xlsx	910 Ko
	9.Actes Forum sur la Compétitivité et l'Investissement-final-21jv2019	10,3 Mo
▼	SECT4 (Concentr-diversification) & SECT5 (Princip.partenaires commerciaux)	--
	11.FMI DATAMAPPER+ITC MAPTRADE-ExportDiversification(2014).xlsx	612 Ko
▼	SECT4 (Concentration-diversification export & marges int-ext)	--
	10.BANQUE MONDIALE WDI_HTI_X-destinat_M-origin_v3_18-2018.xlsx	851 Ko
▼	SECT6 (Commerce intérieur)	--
	12. Commerce intérieur_Prix aliments marchés & CIP 2014-2018.xlsx	79 Ko
▼	SECT7 (Évaluation de l'environnement d'affaires pertinent)	--
	13.Environnt-Aff_Doing-Business2019_Regul-Qual&efficienc_Haiti.xlsx	24 Ko
	14.Indicateurs PERFO LOGISTIQUE_rang Hati_BM2007-2018.xlsx	126 Ko
	15.Indices PERFO LOGISTIQUE-BM-Benc...ILITATION ÉCHANGES_Bench10pays.xlsx	403 Ko
	BM-Connecting-to-Compete_Trade Logistics_MÉTHO_2012final	4,1 Mo
▼	SECT8 (Aide pour le commerce - APC - mesure&portrait)	--
	16.CODES-sectOCDE-APC_db2.xlsx	22 Ko
	17.MCI-MGAE-APC (Sainvilus09-2018)-DBoutaud-Traitt2018-19-20.xlsx	2 Mo
▼	SECT9 (Politique commerciale)	--
	18.MCI_CIR_Revue diagn_Cadrage données BACoz_DB1_Réponse.docx	332 Ko
	19.Éval-finale-CSME_Volet Haiti_Rap synthèse_DUE_06.12.18.docx	1,1 Mo
	20.Éval-CSME-Volet HAITI_Rapport Synt...ux Commentaires_Bacoz06.12.2018.docx	381 Ko
▶	SECT10 (Infrastructures et réseaux)	--
▼	SECT11 (Développement des capacités productives)	--
	21.CNUCED_Rapport Étude politique commerciale_final_24_oct_2018_MCI-CIR	3 Mo
	22.MCI-rapport d'inventaire-textes de loi liés au Commerce_Rev1.docx	175 Ko

Fichier contenant des tableaux et graphiques figurant dans la Section 2 et la Section 3 de la revue

Fichier contenant des tableaux et graphiques figurant uniquement dans la Section 2 de la revue

Il est à noter que même si la construction de la base de données statistiques de la Revue a été réalisée en respectant la plus grande rigueur pour s'assurer de la fiabilité des données utilisées, de l'exactitude des calculs et de la qualité des analyses, et de la clarté des tableaux et des graphiques, ces travaux ont toutefois dû se faire avec les moyens du bord sans pouvoir procéder avec le systématisme souhaitable dans tous les divers autres aspects de conception de cette base, de sa architecture, de la gestion des mises à jour, des importations et exportations de données et de la gestion des accès. Ce sont naturellement des aspects qui devront être améliorés dès que possible avec l'aide d'un spécialiste en gestion (ou administrateur) de base de données.

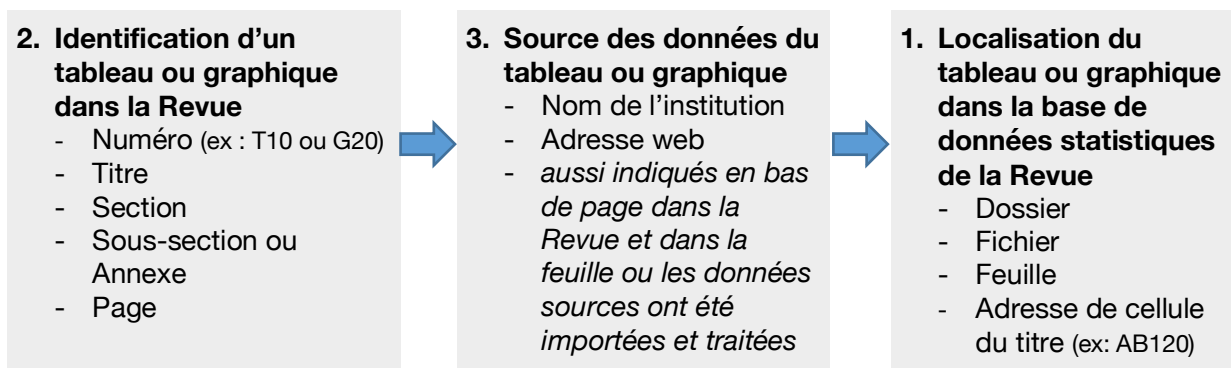
### 2.5.3.3 Répertoire des graphiques et tableaux de la Revue 2019



Un autre outil pratique, très utile dans le cadre des travaux à réaliser pour la mise à jour des tableaux et graphiques, est le « **Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I HAÏTI 2019** », sous format Excel.

Cet outil permet de localiser facilement où chacun des tableaux et graphiques de la Revue - identifié par son numéro, son titre et la page à laquelle il figure - se trouve dans la base de données. Il indique dans quel dossier de la base il se trouve, dans quel fichier du dossier, dans quelle feuille du fichier et à quelle adresse de cellule dans cette feuille, tel que figuré au Graphique 6 ci-après.

Graphique 6. Données du Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I 2019



Le Répertoire identifie également la source des données ayant servi à construire le tableau ou le graphique. Il sera expliqué en détail comment procéder pour mettre à jour un tableau ou un graphique dans la sous-section 4.5 portant sur la méthodologie de l'Étape 2 de réalisation de la prochaine édition (production de 1ère version de la revue annuelle).

## 2.5.4 RÉCAPITULATIF DES TYPES DE TÂCHES DE REPRODUCTION À EXÉCUTER SELON LES ÉLÉMENTS DE LA REVUE

Le tableau 1 ci-après rappelle de façon synthétique quelles sont les types de travaux à réaliser chaque année pour produire une nouvelle édition de la Revue.

Tableau 1. Réalisation d'une nouvelle édition : types de travaux récurrents à exécuter selon les éléments de la revue

	Reproduction	Mise à jour des données de suivi	Révision analytique et mise à jour des narratifs de suivi	Prise en compte de nouveaux doc. de référence
<b>Éléments de contenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séquence logique des blocs thématiques</li> <li>• Table des matières, titres et sous-titres de section</li> <li>• Encadrés, tableaux, graphiques présentant la définition de concepts ou notions qui ne sont sujets à des mises à jour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Données quantitatives et qualitatives</li> <li>• Tableaux et graphiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Narratifs interprétatifs et explicatifs reliés aux données quantitatives et qualitatives présentées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelles sources, rapports d'évaluation et documents de politique et de stratégie économique macro, sectorielle &amp; régionale pertinents au commerce et à l'investissement</li> </ul>
<b>Outils à utiliser ou méthode</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copie Word de la 1<sup>ère</sup> édition</li> <li>• Fichier de la Base de données statistiques de la 1<sup>ère</sup> édition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Word de la 1<sup>ère</sup> édition</li> <li>• Fichier de la Base de données statistiques de la 1<sup>ère</sup> édition</li> <li>• Répertoire des graphiques et tableaux de la 1<sup>ère</sup> édition incluant les sources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copie Word de la 1<sup>ère</sup> édition</li> <li>• Tableaux et graphiques mis à jour dans la base de données statistiques de la 1<sup>ère</sup> édition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification et sélection des documents pertinents selon les connaissances au MCI et en s'informant auprès des institutions du RIMO, de la DUE et d'autres PTF</li> <li>• Extraction des données et rédaction</li> </ul>

	Reproduction	Mise à jour des données de suivi	Révision analytique et mise à jour des narratifs de suivi	Prise en compte de nouveaux doc. de référence
Degré de difficulté technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modéré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très difficile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficile</li> </ul>
Compétences & qualité à contribution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meticulosité</li> <li>• Acuité de l'observation</li> <li>• Systématique - organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilité avec les chiffres et les logiciels de calcul, de statistique et de graphisme</li> <li>• Opiniâtreté collaborative pour obtenir les données non disponibles en ligne faisant l'objet de requêtes spéciales</li> <li>• Rigueur et contrôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissances sectorielles et thématiques</li> <li>• Agilité conceptuelle</li> <li>• Sens de la synthèse</li> <li>• Habilité rédactionnelle</li> <li>• Facilité communicationnelle</li> <li>• Rigueur et révision</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curiosité</li> <li>• Sens des collaborations</li> </ul>
Éléments de forme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Application à l'identique des principes, règles et formats graphiques utilisés dans la 1<sup>ère</sup> édition à tous les éléments textuels, tableaux de données, graphiques et à la mise ne page de la nouvelle édition annuelle.</li> <li>• Outils : 1. Copie Word de la 1<sup>ère</sup> édition; 2. fichier Excel de la Base de données statistique de la 1<sup>ère</sup> édition; 3. Charte graphique de la Revue, à produire en 1<sup>ère</sup> étape à l'aide des documents 1&amp;2.</li> </ul>			

## 2.6 VARIANTES ANNUELLES DANS LE CONTENU DE LA REVUE

### La Revue pourrait présenter à chaque année des études de cas régionaux ou thématiques particuliers

À chaque nouvelle édition de la Revue, la **Direction technique éditoriale de la Revue** peut proposer au **Comité intersectoriel de pilotage de la Revue** d'intégrer une étude de cas ou un dossier thématique particulier sur une problématique d'intérêt pour l'intégration et le développement du commerce et l'investissement dont l'IDE<sup>7</sup>. Une telle décision pourra découler de propositions formulées par des participants lors de forums annuels. Elle ne sera pas exécutée séance tenante mais d'une année à l'autre pour se donner le temps d'en planifier l'intrusion dans l'édition prochaine de la Revue à faire paraître pour le forum de l'année qui suit.

<sup>7</sup> Ces entités du modèle de gouvernance suggéré sont définies en section 3 ci-après.



*À titre de suggestion, l'édition 2021 pourrait prévoir une étude de cas sur la coordination intersectorielle de l'APC dans une région donnée du pays en vue d'établir un modèle d'analyse de référence à répliquer d'années en année dans d'autres parties du pays. Une telle initiative n'a de chance de réussir que si elle est adéquatement orchestrée et planifiée avec la participation des services déconcentrés et des organismes de développement de la région en question qui bénéficient, dès le lancement du cycle de préparation de l'édition, d'un appui approprié.*

## 2.7 PRODUITS LIVRABLES CONNEXES À LA REVUE

La Revue diagnostique est, par excellence, le produit de connaissance central d'appui à la concertation et la coordination intra et intersectorielle en matière d'aide pour le commerce et les investissements. D'autres produits connexes sont à produire durant le cycle annuel de la Revue et doivent, par conséquent, être clairement être pris en compte lors de la planification des travaux. Au nombre de ces derniers, il y a lieu de relever les documents suivants :



- i. **la Synthèse des principaux résultats de la Revue annuelle, préparé sous format PPT**, qui est l'outil de présentation de la Revue lors des forums et réunions en TST ainsi qu'à l'occasion d'autres plateformes d'information et de concertation, par exemple dans les régions;



- ii. **le Relevé annuel de progression C&I** est un tableau récapitulatif de suivi « post forum » qui présente de façon synthétique les **priorités, les actions** (les investissements et l'APC, les mesures prises pour améliorer l'environnement des affaires...) et qui relève les **progrès accomplis** – ou non - en appui à l'intégration et au développement du commerce et de l'investissement (réalisations, mesures prises et des engagements);

→ le Relevé annuel de progression C&I vise à dresser une liste fiable des principales actions au niveau macro et par secteur, notamment en matière de politique C&I, en regard des priorités identifiées selon le diagnostic de la revue et dans les documents cadre de politique publique. Il indique les institutions de mise en œuvre et les PTF concernés si applicable.



- iii. **le Rapport annuel d'activités et de rendement de la Revue** est le document de reportage et de bilan synthèse des principales réalisations de la Revue, des constats et résultats obtenus (de ce qui a bien fonctionné et moins bien fonctionné), des leçons



appries et priorités quant aux problèmes éventuels à régler. C'est un document en format PPT relativement court (une douzaine de diapositives maximum).



- iv. **des Bulletins bimestriels ou trimestriels de nouvelles** portant sur la mise en œuvre ayant pour objet de maintenir une communication régulière avec les parties prenantes en mettant notamment l'accent sur leur intérêt à suivre l'avancée du processus.

Enfin, il convient de ne pas oublier à cette liste de produits connexes la production des deux outils servant aux mises à jour des données quantitatives qui ont été présentés dans la section précédente, à savoir :



- v. **la Base de données statistiques des tableaux et graphiques** de la dernière édition de la Revue C&I réalisée (sous-section 2.5.2.2),



- vi. **le Répertoire des tableaux et graphiques** de la dernière édition de la Revue C&I réalisée (sous-section 2.5.2.3).




## 2.8 ACCÈS À LA REVUE ET AUX DOCUMENTS CONNEXES

Chaque année, la *Version finale de la Revue* est rendue accessible à tous en format PDF sur le [site web du projet CIR-MIC à Haïti](#). La version intermédiaire Word et PDF de l'édition de l'année courante est communiquée aux parties prenantes par courriel, pour commentaires, ou via un dossier Dropbox partagé pour les partenaires-clés.

L'accès à la *Synthèse de la Revue annuelle* en format PPT est limitée, réservée à l'équipe de rédaction et aux institutions, notamment aux partenaires, qui en feraient la demande pour des besoins de présentation sur différentes plateformes. Par contre, la copie PDF de ce document a vocation à être accessible au grand public sur le [site web du projet CIR-MIC à Haïti](#), comme le *Rapport annuel des progrès et des engagements* suite à la TST de partage et d'échange d'information sur la Revue, appelé à servir à la planification et au suivi du processus de production et de diffusion de l'édition suivante. Pour leur part, les *Bulletins bimestriels ou trimestriels de nouvelles* ont vocation à être transmis aux institutions membres du RIMO (PDF).

La gestion des accès à la *Base de données statistiques de la Revue* à définir par le comité technique éditorial en fonction des niveaux d'implication des attributions des cadres concernés dans l'analyse et le suivi des données. Il devrait en être de même pour les *Répertoires des tableaux et graphiques* des différentes éditions prototypes, intermédiaires et finales.

## 2.9 PRINCIPES DIRECTEURS

- Pertinence** les décisions relatives au contenu de la Revue sont basées sur la pertinence des questions abordées pour éclairer les parties prenantes et faciliter le dialogue et la concertation en vue de l'amélioration de la coordination intersectorielle et l'efficacité de l'APC;
- Éthique** la Revue présente des résultats d'analyse<sup>8</sup> basés sur des faits obtenus de sources fiables reconnues pour le sérieux de leurs méthodologies;
- Rigueur analytique** les analyses et les calculs effectués utilisent des méthodes rigoureuses, bien maîtrisées. Les résultats sont systématiquement vérifiés par l'analyste en charge et contrôlés par son superviseur;
- Rigueur de gestion** il est extrêmement important, sinon impératif, de définir de bons outils de gestion - tels qu'**un plan et un calendrier d'exécution, des tableaux de suivi** - et de les utiliser rigoureusement en suivant le calendrier établi. Un **Plan de contingence** doit être établi au départ pour prévoir les genres de dispositions à prendre et de procédures à appliquer pour assurer le bon fonctionnement des activités essentielles du projet en cas d'événements inattendus affectant les conditions d'exécution.
- 
- 
- Leadership** Dans la même perspective de gestion adaptative, il est attendu des responsables et contributeurs au processus de production et de partage de la Revue qu'il fasse preuve de courage, d'initiative et de leadership pour trouver, promouvoir et mettre en œuvre des solutions rapides aux problèmes qui ne manqueront pas de se produire lorsqu'il faudra, par exemple, formaliser davantage une entente inter-institutionnelle de transfert de données.
- 
- Charte graphique** Les analystes et autres contributeurs à la rédaction de la Revue sont tenus de respecter la **Charte graphique** qui aura été prédéfinie en ce qui a trait, notamment au format des titres, des tableaux et graphiques (style, couleur, taille)<sup>9</sup>. Une

---

<sup>8</sup> Les résultats sont ceux d'analyses menées par les professionnels de l'équipe technique d'édition de la Revue, ou de collaborateurs qualifiés, ou bien ceux extraits directement des rapports d'évaluation ou des études réalisées par ces sources fiables. Les citations extraites de ces sources reproduisent les textes d'origine dans leur totale intégrité, y compris sans correction de style (seules les corrections d'orthographe sont permises).

<sup>9</sup> La 1<sup>ère</sup> édition de la Revue utilise la police « Helvetica Neue », apparentée à « l'Arial », une police classique de Word, mais l'Helvetica Neue offre plus de variantes (autre *régulier* et *gras*, la police est

règle importante à respecter est que la Revue exclut tout *copier-coller* tel quel d'un tableau ou un graphique provenant d'une source externe. Tous les tableaux et graphiques de la Revue doivent soit (a) provenir de sa propre base de données où ils ont été élaborés et formatés, ou soit (b) avoir été directement produits dans la Revue elle-même. Les contenus externes qui seraient repris doivent être reformatés conformément à la charte de la revue dans le format de la Revue pour uniformité et clarté.

Les tableaux, les graphiques statistiques et les schémas, y compris ceux reproduisant une carte géographique, doivent être autant que possible allégés et épurés pour ne conserver que les notations et les visuels essentiels. Plus généralement, la règle est d'éliminer toute surcharge visuelle, c'est-à-dire tout ce qui n'est pas absolument nécessaire et utile à la compréhension du graphique ou du tableau.

Un autre principe est d'utiliser dans les graphiques des couleurs qui, certes, soient suffisamment contrastées pour bien en différencier les éléments, mais qui doivent être le plus possible atténuées pour ne pas saturer la vision et, éventuellement, pour éviter de gaspiller de l'encre à l'impression.

### **3 FONCTIONS ET RÔLES À REMPLIR, COMPÉTENCES ET CAPACITÉS REQUISES**

**Cette Partie 3 identifie les fonctions et les rôles à remplir ainsi que les types de compétences à réunir pour produire et diffuser la Revue. Elle identifie la nature et l'envergure des capacités à mobiliser pour réaliser la Revue selon les critères de rigueur et de qualité requis. Elle fournit ainsi au MCI les paramètres d'orientation essentiels pour que celui-ci établisse le modèle de gouvernance et de gestion offrant la meilleure solution d'arrimage aux structures institutionnelles et aux règles administratives en place**

#### **3.1 STRUCTURES ET FONCTIONS À REMPLIR**

Les fonctions à remplir concernent l'édition et la diffusion d'un produit de connaissance satisfaisant aux exigences de rigueur et de qualité, lequel est à partager sous forme d'une publication de type périodique (*annuelle dans le présent cas*). Le modèle organisationnel de gouvernance la Revue présenté ici est proposé à titre indicatif pour aménagement éventuel par les autorités

---

disponible en style *fin, moyen, condensé...*). Les tableaux et graphiques de la base de données de cette 1<sup>ère</sup> édition qui sont déjà dans cette police peuvent être facilement réutilisés comme modèle. Toutefois, les données importées d'outils de recherche doivent généralement être converties au départ pour utiliser la police définie pour la Revue.

responsables. Le dispositif suggéré serait composé d'un Comité intersectoriel de pilotage /coordination et d'une Direction technique éditoriale et de la publication.

- **Le Comité intersectoriel de pilotage de la Revue** regroupe les parties prenantes institutionnelles à la Revue et à la tenue des Forums annuels C&I, c'est-à-dire tous les acteurs nationaux ayant un rôle important dans l'intégration du commerce et de l'IDE dans la planification économique nationale.
- **La Direction technique éditoriale** de la Revue constitue en quelque sorte sa direction rédactionnelle et de la publication<sup>10</sup>.

### 3.1.1 Comité intersectoriel de pilotage de la Revue (CIPR)

- **Président du Comité intersectoriel de pilotage de la revue** : le Comité est présidé par le responsable du MCI remplissant les fonctions correspondantes à celles du point focal national CIR.
- Le Comité de coordination de la Revue regroupe les structures et représentants désignés (points focaux) par les principales institutions parties prenantes comme contributeurs et/ou collaborateurs à titre de sources et/ou d'utilisateurs de la Revue.
- Ce Comité est consulté pour donner son avis sur la ligne éditoriale proposée par le Directeur de la revue pour l'édition annuelle (à savoir : son contenu, ses grandes sections et rubriques, études de cas ou thématiques spécifiques...). Il est également consulté pour avis aux différentes grandes étapes du processus annuel de la Revue en ce qui a trait notamment à la planification et aux dispositions de contingence et d'adaptation en vue d'assurer la progression des travaux en cas de blocage pour raison de contingences de terrain ou d'autres facteurs entravant l'exécution du plan annuel prévu.
- Le Directeur et les membres de l'équipe technique de la Revue se doivent d'être à l'écoute du Comité de coordination pour répondre aux mieux aux besoins des institutions, agences, services et organismes utilisateurs qui ont un rôle à jouer dans la coordination intersectorielle de l'APC. Parallèlement, les membres dudit Comité sont tenus de faciliter l'établissement et la fonctionnalité efficace des collaborations attendues (si possible, via des ententes spécifiques) et de faire la promotion de la revue dans leurs institutions et réseaux respectifs.

---

<sup>10</sup> Les dénominations de ces entités sont des suggestions, Il appartient aux parties prenantes de les dénommer de la façon la plus appropriée selon leurs rôles respectifs et le contexte d'usage. Par exemple, La « Direction technique éditoriale » pourrait éventuellement être dénommée comme « Unité technique » ou encore simplement comme « Équipe technique ». Pour sa part le « Comité intersectoriel de pilotage » pourrait être qualifié en tant que « Comité interinstitutionnel de coordination de la Revue ».

### 3.1.2 Direction technique éditoriale de la Revue (DTER)

#### Directeur de la Revue

Le Directeur technique de la Revue joue le rôle d'un éditeur en chef. En cette qualité, il dirige, suit et gère le processus de production, de diffusion et de promotion de la revue. De même, il veille au respect du calendrier établi et à la mise en place des solutions adaptées aux problèmes qui se posent, de manière à permettre l'avancement en toute circonstance du processus et la poursuite des activités de renforcement des capacités pour la durabilité de la Revue.

Finalement, il supervise les autres membres de l'équipe technique de la Revue qui sont responsables de la production, de la rédaction et de la diffusion de la revue, des documents de suivi et des documents annexes de diffusion comme le PPT utilisé lors du forum. L'Unité technique devrait minimalement – pour être fonctionnelle - comprendre l'ensemble des postes de ressources humaines identifiés ci-après :

- **1 directeur-adjoint de la Revue**, chargé ...
  - i. de piloter au jour le jour le processus organisationnel ayant trait à la production, à la rédaction et à la diffusion de la Revue,
  - ii. d'encadrer les analystes,
  - iii. d'établir le plan de travail et en répartir les tâches entre les membres de l'équipe,
  - iv. de suivre et contrôler la qualité des travaux et des livrables de ces derniers,
  - v. de participer personnellement aux travaux d'analyse et de rédaction de parties du rapport,
  - vi. de faire des présentations de la revue, notamment lors du forum annuel.
- **2 analystes de données et rédacteurs**
  - Chargés, sous supervision du Directeur-adjoint, de l'identification de documents « *sources* » pertinents pour la préparation de la nouvelle édition, de la collecte de données, de construction et de nettoyage de bases de données, d'analyse et d'interprétation de celles-ci.
  - Ce sont là les principales ressources à mobiliser aux fins de la rédaction de la revue.
  - Ils orientent et travaillent de pair avec les collaborateurs au sein du MCI et d'autres institutions ou organismes partenaires, incluant des PTFs identifiés comme fournisseurs potentiels des données statistiques et/ou de documents de référence (tels que : des documents d'évaluation de programmes, d'analyse d'impact et d'études économiques sectorielles). Il s'agit aussi

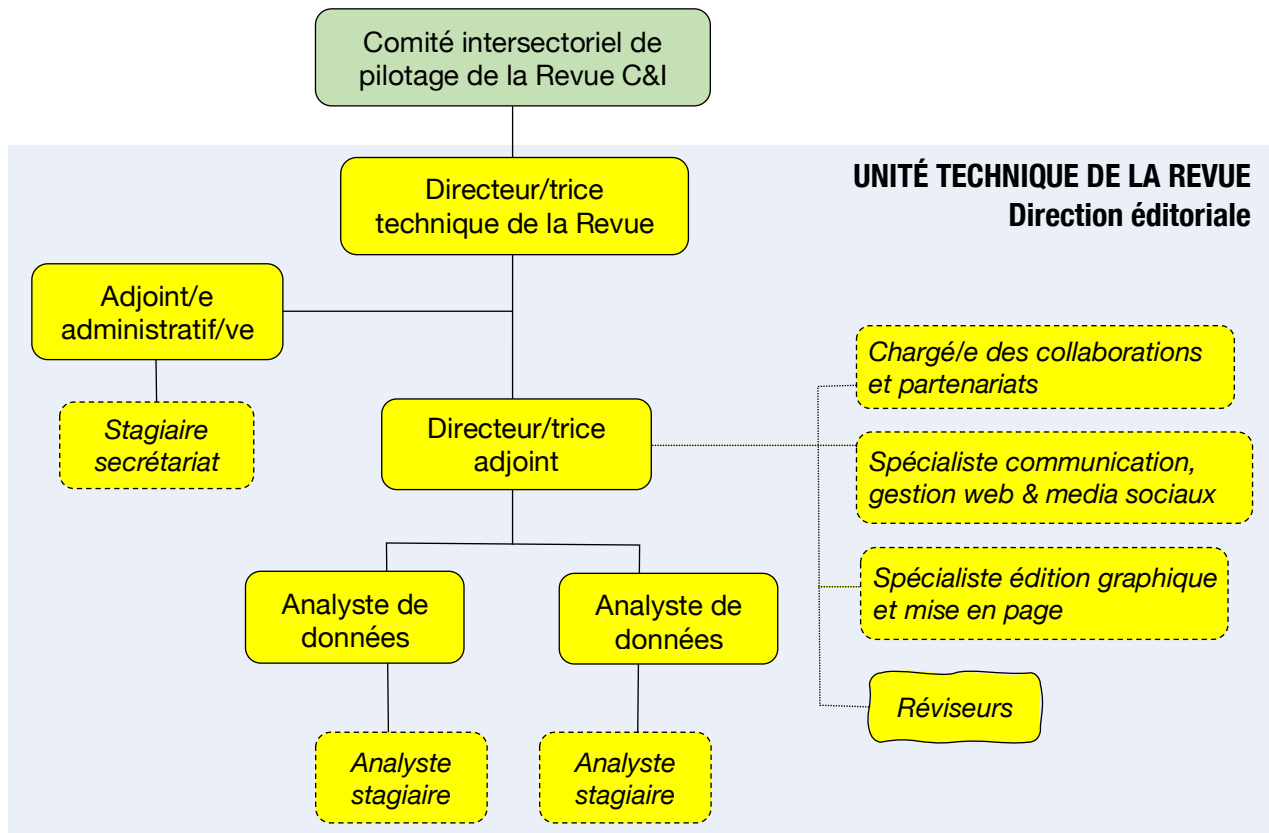
de collaborateurs qui contribuent directement à la rédaction de la revue et en sont des co-auteurs.

- Un des deux analystes sera en charge de la gestion et de l'archivage des documents; en d'autres termes, il remplira le rôle d'administrateur de la base de données, s'occupant de la gestion des accès et de l'intégration des mises à jour dans la base de données de la 2<sup>ème</sup> édition<sup>11</sup>.
- Ces analystes encadrent **2 stagiaires**. Ces derniers sont habiles en dans l'utilisation des logiciels de la suite Microsoft et ils disposent d'une formation de base en économie et/ou en politique et administration publique.
- **Secrétariat – adjoint/e administratif/ve**
  - une fonction importante pour s'assurer du respect des agendas, de la préparation et du suivi appropriés des rencontres à l'interne et avec les collaborateurs externes, du suivi de l'adéquation des ressources mobilisées et des efforts consacrées en termes de temps. L'adjoint/e administratif/ve appuie le Directeur et le Directeur adjoint au niveau de la coordination des fonctions de production et de diffusion entre les activités rédactionnelles, d'édition graphique, de diffusion web et par les media sociaux. Des outils de gestion simples devront être développés par l'équipe de direction pour faciliter l'accomplissement de ces tâches.
  - **1 secrétaire et 1 stagiaire.**
- **Services d'un/une spécialiste de l'édition graphique et de la mise en page.**
- **Services d'un/une spécialiste en communication, gestion web et media sociaux.**
- **2 réviseurs associés**, désignés parmi les membres du comité de la revue (pour deux éditions annuelles ou plus).

---

<sup>11</sup> Ce rôle pourrait être confié à une ressource spécialisée. Par ailleurs, si l'analyste en charge s'avère indisponible durant une période donnée, l'autre analyste aura été préalablement formé pour agir comme gestionnaire de la base de données à sa place.

Graphique 7. Structure possible de l'Unité technique de la Revue C&I-Haïti



### 3.2 CAPACITÉS ET COMPÉTENCES À RÉUNIR

La faisabilité de la revue implique la disponibilité d'une variété bien combinée de capacités associées à des compétences clés des cadres gestionnaires et des analystes de manière à assurer la prise en charge adéquate des fonctions et des rôles qui ont été ci-dessus définis.

#### Capacités et compétences essentielles à réunir au sein de l'équipe de la revue

- capacité de **leadership** et de **gestion adaptative et innovante**;
- capacité de **livraison**;
- capacité de **coordination**;
- capacité de **suivi et d'évaluation**;
- compétences en **analyse de données** quantitatives et qualitatives, notamment en **analyse statistique et économique** dans des domaines /secteurs /thématiques pertinentes;
- compétences en **techniques de visualisation** des données et de conception graphique;

- compétences en **rédaction et édition** de documents;
- compétences dans la **gestion et le partage de documents**, en particulier pour la gestion de la base de données statistiques des tableaux et graphiques de la Revue;
- compétences en **gestion de la communication** continue;
- compétences dans la préparation et la tenue de **plateformes de dialogue et de concertation**;
- compétences dans la **gestion de réseau** et le **développement de collaborations** de partage de données et d'organisation d'événements de sensibilisation et de promotion C&I.

Pour les compétences en matière de gestion et analyse, il est entendu qu'il s'agit de personnes-ressources de niveau de formation « maîtrise » dans les domaines pertinents à la Revue, si possible avec une expérience minimum de 2 ans. Alternativement, il peut s'agir de personnes-ressources démontrant, de par leurs expériences et réalisations tangibles, qu'elles possèdent les compétences de base requises pour la fonction.

Le Directeur-adjoint de la revue doit se prévaloir d'une formation supérieure en économie et/ou en administration publique.

### **Critères RH à remplir pour l'équipe technique**

- Formation universitaire en économie et gestion.
- Expérience en outil de connaissance dans le domaine économique.
- Compétence dans les questions de compétitivité et de chaînes de valeur
- Très bonne maîtrise des outils de la suite Microsoft Office, dont Excel.
- Expérience en coordination de projets.
- Excellentes aptitudes en rédaction.
- Passion pour le projet.
- Intérêt pour le monde commercial.
- Initiative, créativité et esprit de synthèse.
- Très bonne capacité à travailler en équipe.
- Parfaite maîtrise des logiciels de gestion de contenu.
- Très bonne maîtrise du français écrit et parlé; et bonne compréhension de l'anglais écrit.



## Outil de vérification

Il est conseillé à l'équipe de gestion d'établir un outil d'évaluation et de vérification simple de l'état des capacités et besoins RH du genre du Tableau 2 ci-après :

Tableau 2. Revue diagnostique C&I HAÏTI - Disponibilité des compétences essentielles – fiche d'auto-évaluation

Fonctions-postes	Compétences essentielles (pointage de A+ à E- ou « n.a »)				
	C1	C2	C3	...	...
Directeur					
Directeur-adjoint					
Analyste 1					
Analyste 2					
Adjointe administrative					
...					
...					
Évaluation globale des compétences d'équipe					
Besoins à combler					

### 3.3 ARRIMAGE AUX STRUCTURES ET RH EN PLACE

Le MCI devra concevoir le dispositif le plus approprié à la bonne intégration des fonctions et des rôles précédemment décrits pour l'institution durable de la Revue.

Suite à l'Étude préalable de cadrage institutionnel pour l'hébergement des fonctions de la Cellule CIR au sein du MCI, le document de « Projet de soutien à la durabilité des interventions du Cadre intégré renforcé en Haïti » souligne la nécessité d'approfondir la réflexion pour une réforme conséquente de la loi organique du MCI, c'est-à-dire qui puisse régler définitivement cette question, tout en garantissant le maintien des acquis des phases antérieures et leur consolidation à travers de nouvelles actions de renforcement des capacités institutionnelles et humaines et de développement des chaînes de valeurs susceptibles de contribuer à leur pérennisation.

Ces interventions vont requérir « des moyens financiers importants et, du coup, une volonté politique accrue à coordonner l'aide fournie au pays pour le commerce et à mobiliser des ressources additionnelles pour le financement des priorités commerciales ». Il conviendra donc, comme souligné dans le document de projet, « de veiller au succès des forums annuels centrés sur la Revue à tenir sous l'égide de la DEP/UEP sous forme de table sectorielle thématique (TST) commerce et industrie ».

La présidence du Comité intersectoriel de pilotage de la Revue revient au Directeur de la DEP/UEP. En ce qui concerne le titre de Directeur technique de la Revue, il conviendra d'identifier les options envisageables et de procéder à une analyse évaluative de la meilleure assignation institutionnelle au titre de Directeur de la Revue en termes d'influence, de capacité de livraison et de durabilité.

### **3.4 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS**

#### **Formation en ligne, services d'accompagnement, recrutement et services de consultation externe spécialisés**

Outre une formation en ligne consacrée à l'utilisation du présent guide, une évaluation des capacités et compétences existantes sera effectuée au début du processus pour décider de la meilleure manière de combler les besoins en RH, orienter en conséquence l'accompagnement / coaching prévu, tout en se donnant les moyens pour mesurer ultérieurement les progrès accomplis par rapport aux objectifs de départ<sup>12</sup>.

Comme illustré par le Graphique 7, présenté plus tôt, le renforcement des capacités passe au départ par le recrutement des ressources intéressées les plus qualifiées pour les postes à pouvoir, par le recours à des collaborateurs externes pour les services spécialisés et par le développement du réseau de collaborateurs et « d'amis » de la Revue aux ressources.

## **4 GRANDES ÉTAPES – QUELLES SONT LES GRANDES ÉTAPES D'UN CYCLE ANNUEL DE LA REVUE ? QUELS PRODUITS LIVRABLES /RÉSULTATS ATTENDUS AUX DIFFÉRENTES ÉTAPES ?**

**Cette partie 4 décrit les grandes étapes d'un cycle annuel de production, de partage, de diffusion et d'utilisation de la Revue pour le dialogue et l'amélioration de coordination C&I**

**Elle propose un calendrier indicatif (flexible selon l'ampleur des collaborations)**

**Elle définit les produits livrables /résultats attendus aux différentes étapes**

**Elle signale les points d'attention et les outils essentiels à utiliser à chaque étape**

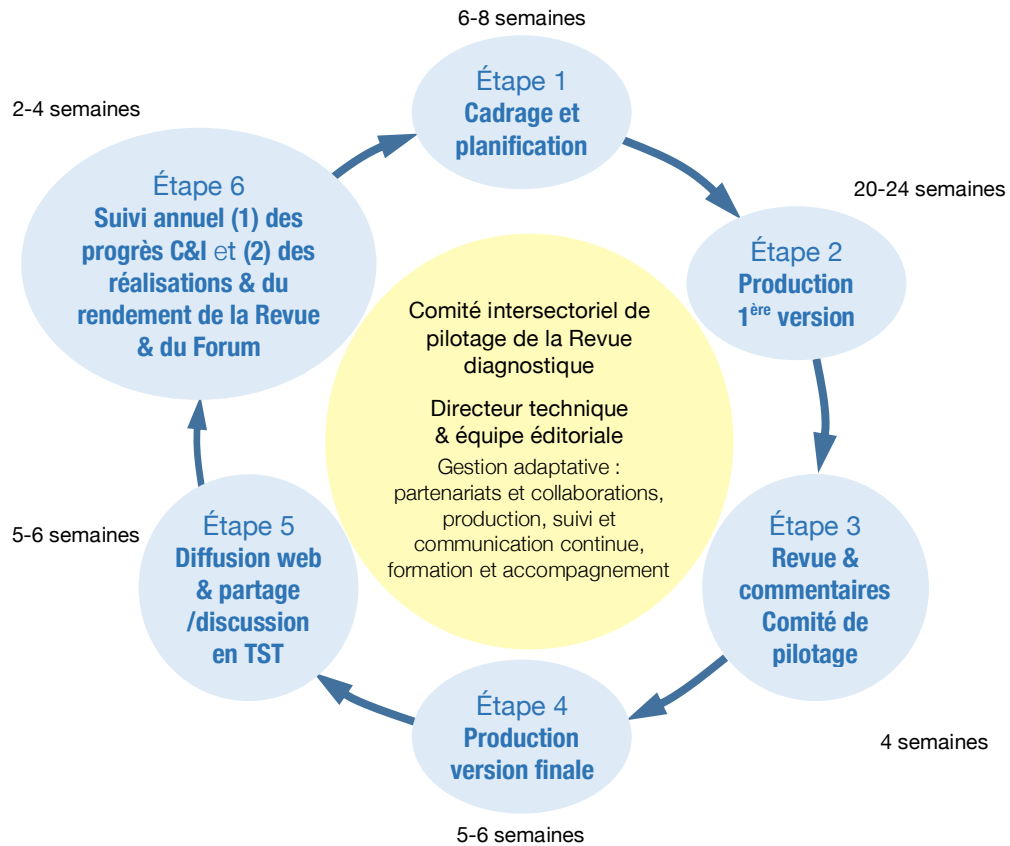
### **4.1 LE PROCESSUS EN 6 GRANDES ÉTAPES**

Le cycle annuel de production, de diffusion et d'utilisation de la Revue aux fins de partage de connaissances en appui au dialogue et à la concertation sur les questions de commerce et d'investissement en Haïti comporte six grandes étapes, telles qu'elles figurent dans le Graphique 8 suivant :

---

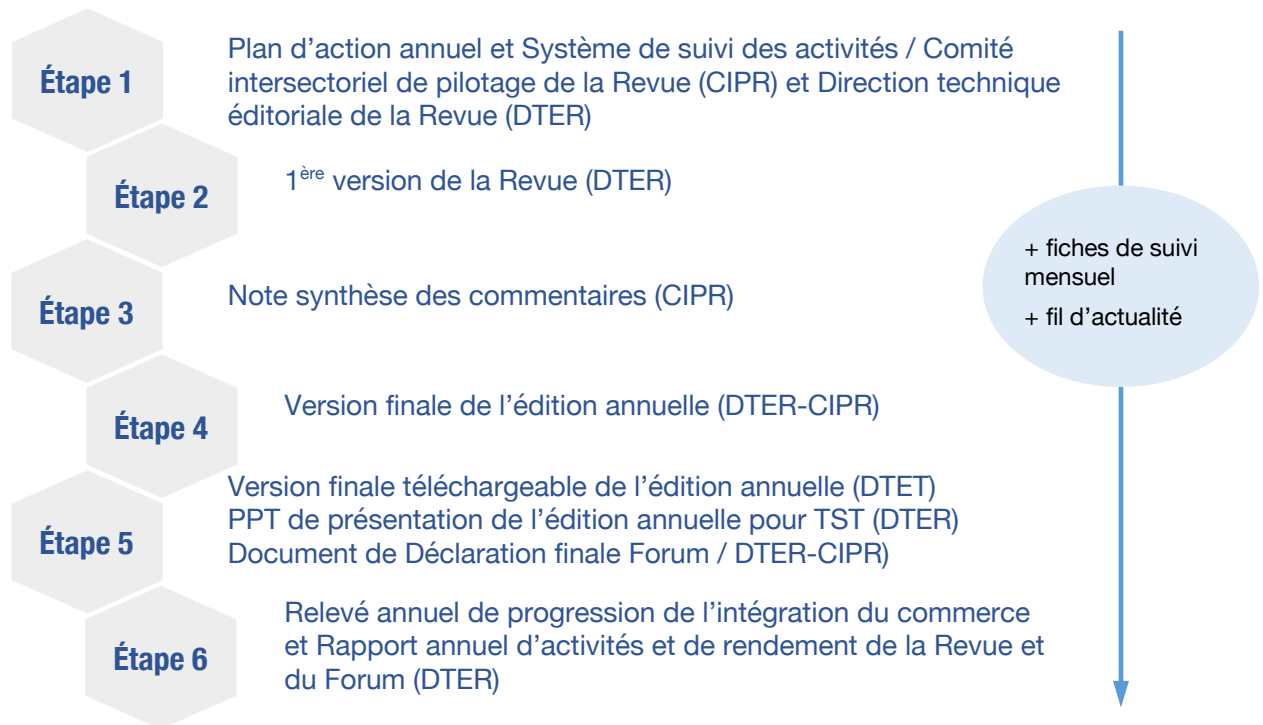
<sup>12</sup> La *formation en ligne* s'impose dans le contexte actuel et prévisible pour le reste de l'année 2020 où l'indisponibilité des transport internationaux et le maintien de directives sanitaires de distanciation physique et de quarantaine ne permettent pas d'organiser un atelier en salle en personne à Port-au-Prince. La *formation en ligne* sera organisée en tenant compte des problèmes d'accès à Internet.

**Graphique 8. Les 6 grandes étapes du cycle annuel de la Revue**



## 4.2 LES PRODUITS LIVRABLES À CHAQUE ÉTAPE

**Graphique 9. Les produits livrables aux différentes étapes**



### 4.3 LE CALENDRIER



Le cycle de la Revue est annuel. Les durées mentionnées ci-après dans le Tableau 3 sont indicatives et peuvent, par conséquent, être ajustées en fonction de la disponibilité des RH et des considérations ayant trait au cycle budgétaire annuel de l'administration publique.

**Tableau 3. Séquence d'étapes d'élaboration et de diffusion de la Revue – calendrier indicatif**

MOIS 1	MOIS 2-3-4-5	MOIS 6	MOIS 7	MOIS 8	MOIS 9
Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 4	Étape 5	Étape 6
Cadrage et planification Tableau de bord	Élaboration de la version préliminaire de la Revue	Avis et commentaires des membres du Comité intersectoriel de pilotage de la Revue	Ajustements et rédaction de la version finale	Diffusion et partage de la revue en TST	Suivi des priorités et des progrès dans les actions C&I  Suivi des réalisations et Évaluation du rendement de la Revue et du Forum
<b>Durée</b> 8 semaines (2 mois)	<b>Durée</b> 20-22 semaines (5 mois)	<b>Durée</b> 4 semaines (1 mois)	<b>Durée</b> 6 semaines (1,5 mois)	<b>Durée</b> 5-6 semaines (1,5 mois)	<b>Durée</b> 2-4 semaines (1 mois)
<b>Produits</b> Plan d'exécution et outils de suivi Note de suivi-actualités plateformes	<b>Produits</b> Version préliminaire de l'édition annuelle (révisée) Note de suivi-actualités plateformes	<b>Produits</b> Note intégrée des commentaires et ajustement  Note de suivi-actualités plateformes	<b>Produits</b> Version finale de la Revue	<b>Produits</b> PPT de présentation des résultats de la Revue pour le forum et matériel	<b>Produits</b> Relevé annuel des progrès en C&I  Rapport annuel d'activités et de rendement de la Revue et du Forum

## 4.4 POINTS D'ATTENTION ET OUTIL ESSENTIEL À CHAQUE ÉTAPE

### 4.4.1 ÉTAPE 1 : CADRAGE ET PLANIFICATION ANNUELLE

**Les travaux de la 1<sup>ère</sup> étape se concentrent sur la vérification de la fonctionnalité du dispositif de gouvernance et d'édition, la mise au point du Plan annuel de réalisation de la Revue, du système de suivi et des dispositions de contingence prévues**


Les activités principales de l'étape 1 de réalisation de la 2<sup>ème</sup> édition de la Revue sont :

- Le lancement de travaux de la structure de gouvernance préalablement mise en place
  - Confirmation des rôles et attributions
  - Élaboration d'une note du cadre de gouvernance
  - Réunion de démarrage
- Le lancement opérationnel de l'Unité technique éditoriale
  - Évaluation de l'équipe et des besoins à combler éventuellement
  - Finalisation des recrutements
  - Identification et mise en place du groupe de collaborateurs éditoriaux
- La confirmation du cadrage préalable de la Revue, y compris de sa Table des matières
- La revue de la **liste de vérification** portant sur le statut des conditions de démarrage essentielles à la réalisation de la 2<sup>ème</sup> édition : gouvernance, RH, équipements et services, finances
- L'élaboration et la validation du **Plan annuel de réalisation de la Revue**
- L'élaboration **du Système et du Tableau de bord de suivi** de la mise en œuvre du plan annuel, incluant le signalement d'alertes pour les échéances rapprochées à honorer.

#### **Outil essentiel : le Plan annuel de réalisation de la Revue**

- Il doit être bien pensé, suffisamment détaillé et facile à suivre pour avoir une valeur pratique
- Il doit fournir bonne indication des étapes du calendrier, des objectifs attendus à chacune, des personnes-ressources responsables selon les tâches, de leur rôles-produits attendus et du niveau d'effort et de la durée (tâches d'analyse des données, de rédaction, d'édition des divers documents livrables, de préparation des présentations, de gestion des collaborations, de coordination des différents aspects rédactionnel, de production, de

communication et de diffusion, de logistique...), des coûts des services externes à financer (type diagramme de Gantt)

- Il doit préconiser **des choix de pratiques pensés pour maximiser l'efficacité et pour limiter l'exposition au risque de rupture et de ralentissement** marqué des activités en cas perturbations sociales, climatiques, sanitaires, économiques et d'épisodes de pannes dans la fourniture des services d'électricité et de télécommunication. Il peut par exemple s'agir de promouvoir la tenue de réunions virtuelles, de diversifier les outils utilisés.
- Selon la même logique, ce plan de réalisation doit comprendre une partie sur  les **mesures de contingence prévues** en cas d'événements bloquants; il doit définir les indicateurs d'alerte à suivre pour décider de l'activation de ces mesures. Il conviendra à l'évidence de respecter les directives administratives qui auront pu être mises en place par les autorités publiques et d'appliquer les meilleures pratiques de travail dans le cadre de la lutte contre la pandémie du COVID-2019.

### **Défi majeur : le développement et la consolidation des collaborations inter et intra-institutionnelles**

Le développement et la consolidation de collaborations avec d'autres institutions /partenaires-clés est un axe stratégique crucial pour promouvoir la Revue et sa pertinence comme outil de diagnostic en support à l'élaboration des planifications sectorielles et à la coordination intersectorielle. Les collaborations nouées lors de l'expérience de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue doivent être poursuivies et consolidées. D'autres sont appelées à consolider le noyau de partenaires et « d'amis » de la Revue.

### **Conseil d'attention**

Chaque participant doit consacrer le temps nécessaire pour bien se préparer aux réunions et non pas seulement le responsable appelant la réunion. Les réunions sont plus longues et les objectifs ne sont pas atteints en l'absence de préparation minimale. Il convient de faire un suivi hebdomadaire systématique des mandats confiés et de la progression vers la livraison des produits livrables attendus.

#### **4.4.2 ÉTAPE 2 : PRODUCTION DE 1<sup>ère</sup> VERSION DE LA NOUVELLE REVUE ANNUELLE**

**L'essentiel du travail d'édition lors de la 2<sup>ème</sup> étape consiste dans la mise à jour des données, la réédition des graphiques et tableaux, la mise à jour des analyses et les révisions rédactionnelles qui s'ensuivent**

**La poursuite et la consolidation des collaborations avec les institutions clés qui ont fourni des données à la Revue (MPCE, CFI, BAC0Z), ainsi que plusieurs directions du MCI sont des objectifs de grande importance à atteindre lors de cette étape**

**Des efforts doivent être consacrés au développement d'ententes de fourniture de données avec d'autres institutions et administrations publiques et privées (BRH, des ministères reliés aux infrastructures et au développement des capacités productives)**

**Les PTF devraient être sollicités, via l'appui de la DUE en tant que coordonnatrice des donateurs CIR, pour recueillir leur vision quant aux problématiques clés C&I et pour fournir les rapports d'évaluation pertinents disponibles.**

## Contenu

Il est attendu que la 1<sup>ère</sup> version d'une nouvelle édition annuelle couvre l'ensemble des sections prévues dans la version finale, qu'elle soit bien formatée et proche d'une version aboutie. Cette 2<sup>ème</sup> étape est de loin celle qui va mobiliser le plus grand nombre de jours de travail, sur la plus longue période, comme indiqué plus tôt dans le tableau 3.

## Conseil d'attention

Les rencontres hebdomadaires de suivi sont essentielles pour s'assurer du bon respect du calendrier annuel établi, pour consigner les réalisations et pointer les retards éventuels, pour identifier et prendre les mesures correctives et pour établir les priorités de réalisation pour la semaine.

## Outils essentiels

- Les membres de l'équipe de la Revue dispose d'un bon accès internet et d'un ordinateur fonctionnel au bureau. Leur capacité de télé-travail doit être évaluée au départ en termes d'équipement informatique, d'applications logicielles et de service internet. Les membres de l'équipe de la Revue disposent de versions viables et non-obsolètes des applications de calcul et de traitement de texte
- Le Répertoire est un outil d'usage essentiel lors de cette phase. Sa mise à jour pour la nouvelle édition doit être effectuée régulièrement.
- Un outil de gestion important à mettre en place est un **Tableau de bord d'avancement de la collecte et des collaborations, de la mise à jour tableaux et graphiques, de la rédaction et des produits connexes de diffusion.**



## Démarche méthodologique standard à suivre pour développer les différentes sections de la Revue.

La démarche de production du contenu diffère quelque peu selon les sections de la revue. Les étapes d'élaboration selon les types de données à analyser sont sensiblement différentes entre les sections 2 à 8 de la Revue d'une part, et les sections 9 à 11 d'autre part.

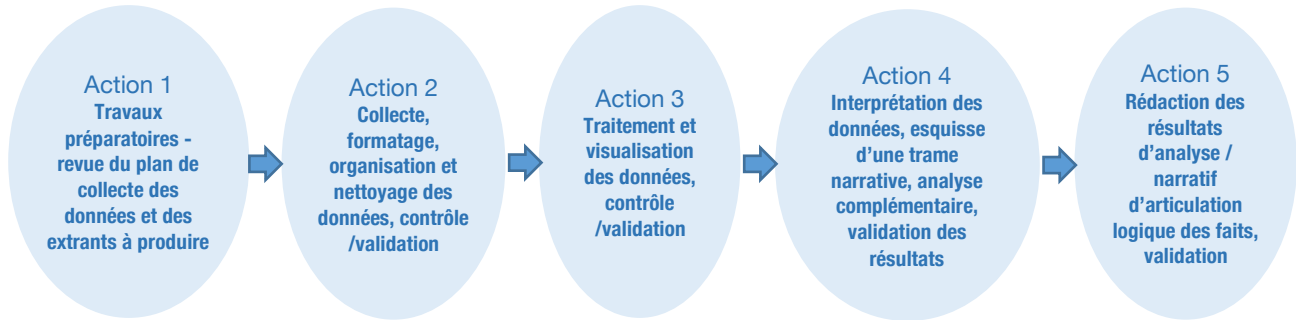
- Premièrement, la production de la partie introductive devrait essentiellement reprendre de manière un peu plus concise la version de la 1<sup>ère</sup> édition annuelle et effectuer les mises à jour appropriées. Pour rappel, cette introduction traite successivement les points suivants : la vocation de la Revue, les sources de données et les contributeurs, l'objectif et la raison d'être, le contenu et les utilisateurs, le modèle conceptuel de la Revue et son processus de production.
- Deuxièmement, les sections 2 à 8 comportent chacune la présentation de nombreuses données quantitatives (statistiques) et les résultats de leur analyse – traitant, dans l'ordre, 2) des résultats du commerce extérieur, 3) des résultats de l'IDE, 4) de la concentration et de la diversification des exportations, 5) des principaux partenaires commerciaux, 6) du commerce intérieur, 7) de l'évaluation de l'environnement des affaires et la facilitation du commerce, et 8) du portrait de l'aide pour le commerce. Le modèle fourni par la 1<sup>ère</sup> édition a déjà défini tous les indicateurs à analyser et il s'agit à présent simplement de mettre les données à jour.
- Éventuellement, l'équipe éditoriale pourrait intégrer d'autres indicateurs dont la présentation lui paraîtrait utile comme elle pourrait décider d'en éliminer d'autres qu'elle évaluerait moins essentiels.
  - *Il est suggéré que les analystes à l'œuvre examinent plusieurs nouvelles sources ayant trait au suivi des « états de fragilité » dont les données sur Haïti pourraient s'avérer pertinentes pour compléter les portraits de l'environnement d'affaires et de l'aide pour le commerce, notamment :*
    - OCDE : « États de fragilité 2018 »; se référer aussi à « The OECD fragility framework » (2016)
    - Fund for Peace (ONG, USA): Fragile States Index 2019
    - *Banque mondiale: Enquête sur les entreprises Haïti 2019 (microdata<sup>13</sup>)*
- Cela étant précisé, la démarche standard à suivre pour les sections 2 à 8 qui présentent les résultats des analyses quantitatives peut être schématisée à travers les cinq étapes présentées au Graphique 10 ci-après.

---

<sup>13</sup> L'enquête n'a pu rencontrer qu'une partie de l'échantillon prévu de dirigeants d'entreprise en raison des troubles rencontrés lors de la collecte des données. La Banque mondiale a décidé de ne pas présenter de rapport pays des résultats de cette enquête sur son site "[Enterprise surveys](#)" comme elle l'aurait fait normalement, mais elle offre un accès à la base de données fines des 149 entreprises rencontrées.



**Graphique 10. Démarche d'élaboration des sections 2 à 8**



- Troisièmement, les sections 9 à 11 - traitant successivement des actions, des mesures prises et de la progression des résultats en matière de politique commerciale et de promotion des investissements (9), d'infrastructures économiques et réseaux (10), et de développement des capacités productives (11) – consistent davantage dans la présentation **des résultats d'analyse de données qualitatives** relativement à ces actions entreprises, notamment en matière de politique sectorielle et aux mesures réglementaires mises en place ou en voie de l'être.

Plutôt que d'être collectées à partir des outils de recherche statistique en ligne ou de revues thématiques annuelles ou biennuelles d'institutions de développement économique, ces données sont à extraire de nouveaux documents, tels que des rapports d'évaluation et des études macro-économiques, sectorielles, thématiques et régionales, qui auront été identifiés comme des sources pertinentes à prendre en compte pour l'édition annuelle à produire. L'extraction porte principalement sur des éléments diagnostiques et sur les recommandations formulées, notamment celles relatives aux mesures prioritaires. L'identification et la sélection des nouveaux documents sources pertinents relève du Comité technique éditorial de la Revue à mettre en place. Les collaborateurs internes au MCI ceux d'autres institutions parties prenantes (CFI, BRH, IHSI, MGAE du MPCE, etc.) et les PTF sont sollicités pour l'identification et le partage de documents potentiellement intéressants.


- La démarche méthodologique devrait respecter dans ce cas la séquence suivante en trois étapes:

**Graphique 11. Démarche d'élaboration des sections 9 à 11**



#### 4.4.3 ÉTAPE 3 : REVUE ET COMMENTAIRES DU COMITÉ DE LECTURE DE LA REVUE SUR LA 1ÈRE VERSION

##### La 3<sup>ème</sup> étape est consacrée à la révision de la 1ère version de la Revue par le Comité de lecture

- Le directeur de la Revue transmet la 1<sup>ère</sup> version de la Revue au Responsable du **Comité de lecture**. Il s'est préalablement assuré qu'un travail complet de relecture a été effectué par au moins deux membres de l'Unité technique éditoriale et que les corrections ont été effectuées selon ses indications. Le document a aussi été passé en revue par un premier réviseur chargé des aspects graphiques de mise en page et d'édition et un second réviseur chargé des aspects de grammaire, d'orthographe, de syntaxe et de ponctuation.
- Les membres du Comité de lecture sont en principe affiliés à une institution membre du Comité interinstitutionnel de coordination de la Revue. Ils sont proposés et désignés lors l'étape de planification par un accord entre leur institution et le Directeur de la Revue. Le Comité de lecture pourrait comprendre de trois à cinq membres.
- Le Comité de lecture dispose d'une période d'un mois pour produire et retourner au Directeur de la revue une **Note synthèse des commentaires** généraux et une version Word de la 1<sup>ère</sup> version de la Revue incluant les commentaires en mode « suivi des modifications »  des relecteurs.

#### 4.4.4 ÉTAPE 4 : RÉVISION ET VALIDATION DE LA VERSION FINALE DE L'ÉDITION ANNUELLE POUR DIFFUSION

##### La 4<sup>ème</sup> étape consiste dans la rédaction de la version finale de la nouvelle édition de la Revue par l'Unité technique et sa validation par le Comité de coordination

- L'équipe de l'unité technique éditoriale prépare la version finale de la nouvelle Revue annuelle à partir des commentaires, changements et améliorations proposées dans la Note synthèse produite par le Comité de lecture et dans la copie Word de la Revue en mode « suivi des modifications » préparée par les relecteurs.
- Le Directeur technique éditorial de la Revue organisera au besoin une réunion avec les relecteurs pour clarifier sa compréhension de certains changements qu'ils ont proposés, en discuter et confirmer avec eux les points essentiels qui méritent révision.
- Le Directeur technique de la Revue décide de la version du document révisé qui sera validée comme « version finale » pour transmission aux membres du Comité intersectoriel de pilotage de la Revue et pour publication web.

- Cette version finale sera le document de référence de l'équipe rédactionnelle pour préparer le document de synthèse, en format PPT, des **Principaux résultats de la Revue diagnostique annuelle C&I | Haïti** pour l'année concernée.

### Conseil d'attention

Le niveau d'effort en termes de nombre de personnes-jours et la durée de la période qui sont nécessaires pour effectuer les changements proposés dans la Note synthèse de commentaires du Comité de lecture doit être adéquatement planifié. Il a souvent tendance à être sous-estimé.

#### 4.4.5 ÉTAPE 5 : DIFFUSION WEB & PARTAGE / DISCUSSION DE LA REVUE EN TST

**Les travaux de l'étape 5 visent à obtenir une large diffusion de la Revue auprès de l'audience cible et à assurer la bonne tenue du forum national annuel sur le Commerce et l'investissement**


- Lors de cette étape 5, une première série d'activités portera sur la mise en œuvre des éléments du Plan annuel de réalisation de la Revue relatifs à la diffusion de la version finale de la Revue, y compris la mise en œuvre de la stratégie de communication via les médias sociaux.
- La seconde série d'activités s'attèlera à finaliser la préparation logistique d'une TST C&I tenu à l'extraordinaire sous forme d'un Forum national C&I.
- Il serait souhaitable, via l'impulsion de membres clés du Comité interinstitutionnel de coordination de la Revue que le MCI puisse compter sur l'existence d'un noyau de partenaires d'influence pour contribuer à l'organisation de cet événement aux moyens de contribution en temps RH, facilité.
- La Revue annuelle utilisée en TST et lors de réunions de comités divers comme outil de dialogue aux fins de sensibilisation, de promotion, et d'amélioration de la concertation, de la coordination et des ressources d'Aide pour le Commerce (APC). Lors du Forum et à l'occasion d'autres plateformes d'information et de discussion (par exemple dans les régions), le document connexe utilisé pour



les présentations est un document **PPT de la synthèse des Principaux résultats de la Revue diagnostique C&I | Haïti** préparé à cette fin au début de la 5<sup>ème</sup> étape.

→ Le document PPT de présentation en forum interinstitutionnel de la Version intermédiaire de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue (avril 2019) offre un modèle du genre de document à produire comme **Synthèse des principaux résultats de la Revue annuelle**.


## Suggestion de Déclaration commune

- À partir de la prochaine édition, sinon de la 3<sup>ème</sup> édition une fois rôdée la formule des forums C&I, il est suggéré que les membres du Comité intersectoriel de pilotage la Revue se joignent pour signer une  **Déclaration commune** lors de la clôture de l'événement; déclaration qui serait rendue publique et communiquée aux médias.
- Cette déclaration rappellerait les principaux éléments de diagnostic, les progrès enregistrés dans les performances C&I, les mesures prises par les administrations pour améliorer ces dernières, et les principales priorités d'action identifiées qui ressortent comme largement partagées lors du forum.
- Cette suggestion pourrait être présentée et discutée par le Comité interinstitutionnel post-forum, lors de l'étape 6 de la 2<sup>ème</sup> édition de la Revue. Advenant son approbation, un 1<sup>er</sup> projet de Déclaration commune serait préparé au début de l'étape 5 de la 3<sup>ème</sup> édition avant le forum suivant.

### 4.4.6 ÉTAPE 6 : SUIVI-ÉVALUATION ANNUEL DES ACTIVITÉS ET DU RENDEMENT DE LA REVUE ET RELEVÉ ANNUEL DES PROGRÈS EN MATIÈRE DE C&I

**La 6<sup>ème</sup> et dernière étape du cycle annuel de la Revue est principalement dédiée à la préparation et la diffusion (1) du Rapport annuel d'activités et de rendement de la Revue et du Forum C&I et (2) d'un Relevé annuel de progression C&I en appui à l'intégration et au développement du commerce et de l'investissement (réalisations, mesures prises et des engagements)**

**En outre, la Direction technique éditoriale produit une version finale (3) de la Base de données statistiques des tableaux et graphiques et (4) du Répertoire des tableaux et graphiques de la nouvelle édition de la Revue C&I.**

 • **Le Rapport annuel des activités et de rendement de la Revue** est le document de reportage et de bilan synthèse des principales réalisations de la Revue, des constats et résultats obtenus (de ce qui a bien fonctionné et moins bien fonctionné), des leçons apprises et priorités quant aux problèmes éventuels techniques, de capacité et de gouvernance à régler. Il traite tant de l'efficacité et de l'efficacités dans l'élaboration que dans la diffusion de la Revue.

- C'est un document en format PPT relativement court (une douzaine de diapositives maximum);
- il est présenté par le Directeur technique au Comité intersectoriel de pilotage de la Revue pour commentaire et ajustements éventuels;

- il constitue une pièce maitresse du système de suivi-évaluation de la Revue à utiliser lors la 1ère étape du prochain cycle, la planification annuelle
- sa structure aura été définie lors de l'étape 1 du cycle annuel.

- **le Relevé annuel de progression C&I** est un tableau récapitulatif de suivi « post forum » les progrès accomplis – ou non - en appui à l'intégration et au développement du commerce et de l'investissement (réalisations, mesures prises et des engagements);



- il dresse une liste fiable des principales actions au niveau macro et par secteur, notamment en matière de politique C&I, en regard des priorités identifiées selon le diagnostic de la revue et dans les documents cadre de politique publique. Il indique les institutions de mise en œuvre et les PTF concernés si applicable.
- Pour faire cela, il peut puiser dans les sections 7 à 11 de la Revue, dans le PPT de présentation synthèse des résultats de la Revue et parmi les informations et données recueillies lors de la tenue du Forum et à sa suite auprès des institutions participantes.

## **5 MISES À JOUR DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES AVEC LE RÉPERTOIRE ET LA BASE DE DONNÉES DE LA REVUE**

**Cette section 5 présente comment procéder pour les mises à jour en se servant du Répertoire des tableaux et graphiques et de la base de données statistiques de la Revue. De facture technique, elle est principalement destinée aux analystes de données de l'équipe de la Revue et, éventuellement à ceux d'institutions partenaires qui souhaiteraient prendre en charge certaines parties (par ex. de l'analyse de l'APC, des résultats de l'IDE, ou des résultats du commerce international<sup>14</sup>)**

**Elle détaille la démarche applicable, à l'aide d'un exemple, pour les tableaux et graphiques dont la source de données est un outil de recherche de données statistiques en ligne ou un document d'accès public en ligne<sup>15</sup>**

**Elle traite de la démarche de collecte de données obtenues directement via des ententes avec des institutions sources**

<sup>14</sup> Ces deux outils ont été présentés dans les sous-sections 2.5.2.2 et en 2.5.2.3.

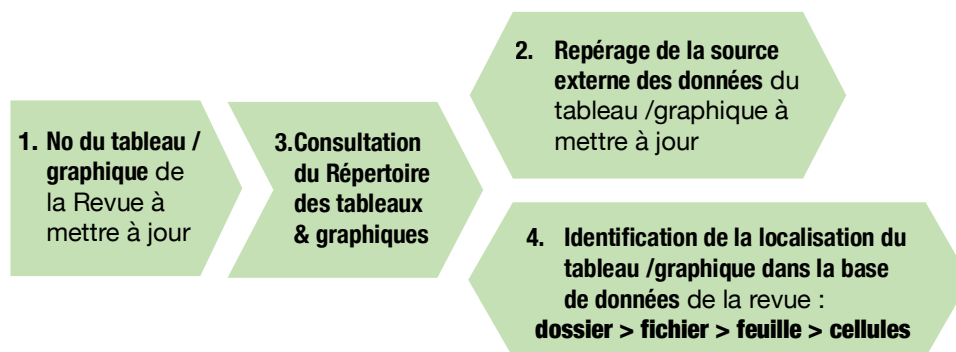
<sup>15</sup> En principe ces outils et ces documents sont gratuits, mais la Revue pourrait éventuellement décider de payer pour accéder à certaines autres sources pour se procurer des données de grande pertinence à un coût abordable.

**Finalement, elle recense les principaux éléments à maîtriser dans l'utilisation des applications Microsoft « Excel-Word-PowerPoint » pour effectuer ces tâches de mise à jour, de révision, d'édition et de diffusion.**



### 5.1 Utilisation du Répertoire pour localiser un tableau/graphique dans la base de données statistiques de la Revue C&I 2019

Tel qu'il a été mentionné plus tôt en 2.2.2.3, le Répertoire permet d'une part d'identifier la/les source/s des données d'un tableau ou un graphique de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue et, d'autre part, de connaître l'adresse précise à laquelle ce tableau ou ce graphique se trouve dans la base de données de cette 1<sup>ère</sup> édition (Graphique 12).

**Graphique 12.** Les deux utilisations du Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I I HAÏTI 2019



Le Graphique 13 (présenté plus loin) en fournit un exemple pour le Graphique 3 figurant à la page 21 de la Revue. Les étapes sont les suivantes;

1. Ouvrir le fichier  du **Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I I HAÏTI 2019** intitulé « RÉPERTOIRE TABL&GRAPH\_ GUIDE REVUE DIAGN 2019 HAITI\_20avril2020.xlsx »
2. Aller à la feuille « 3. Localis G&T dans BASE STAT », puis amener le curseur à la cellule F17 qui indique le titre du graphique choisi pour l'exemple, soit le “Graphique 3, Évolution comparée des exportations de biens et services - Haïti-République dominicaine-Jamaïque ; 2008 à 2017”
3. Glisser le curseur sur la même ligne jusqu'à la cellule H17 (*pastille* ) dans le Graphique 13), s'y trouve indiquée la source des données ayant servi à construire le Graphique 3 de la Revue. En l'occurrence, cette source est la **Banque mondiale** avec son outil de recherche de données en ligne sur les **indicateurs de développement dans le monde**. Pour y accéder, il suffira par suite de « googler » ces mots clés et d'aller à l'adresse web indiquée, soit ...  
<https://databank.banquemondiale.org/source/world-development-indicators>

4. Glisser le curseur sur la même ligne à droite pour aller à la cellule I17 qui indique **dans quel dossier** de la Base de données se trouve le fichier contenant le Graphique 3 de la revue; le dossier indiqué est **“SECT2 (Résultats du Commerce extérieur)”**– *pastille ② dans le Graphique 13.*
5. Glisser le curseur jusqu'à la cellule L17 qui indique **dans quel fichier** de ce dossier de la base de données se trouve le Graphique 3; le fichier indiqué s'intitule **“2.X&PIB-Haiti-RD-Jamaïque.xlsx ”**– voir la *pastille ③ dans le Graphique 13 ci-après.*
6. Passer à la cellule voisine M17 qui désigne **dans quelle feuille** de ce fichier se trouve le Graphique 3 qui a été importé dans la Revue : il s'agit de la feuille **“F2”** – *pastille ④ dans le Graphique 13.*
7. Finalement, aller à cellule voisine N17 dans laquelle est inscrite l'adresse cellulaire du Graphique 3 dans cette feuille F2, soit **C34** – *pastille ⑤ dans le Graphique 13 présenté à la page suivante.*

L'opération de localisation de l'adresse du Graphique 3 de la Revue dans sa Base de données statistiques est complétée. En résumé, ses coordonnées complètes sont :

Dossier : SECT2 (Résultats du Commerce extérieur)  
Fichier : 1.Balance&X&M-BRH-T42009-T22018&BM  
&CNUCED +IDE1.xlsx  
Feuille : F2  
Adresse : C34

Pour se rendre à cette adresse, la démarche à suivre consiste à appliquer cette séquence d'ouvertures [dossier – fichier  – feuille - adresse cellulaire], *tel qu'illustré par le Graphique 14.*

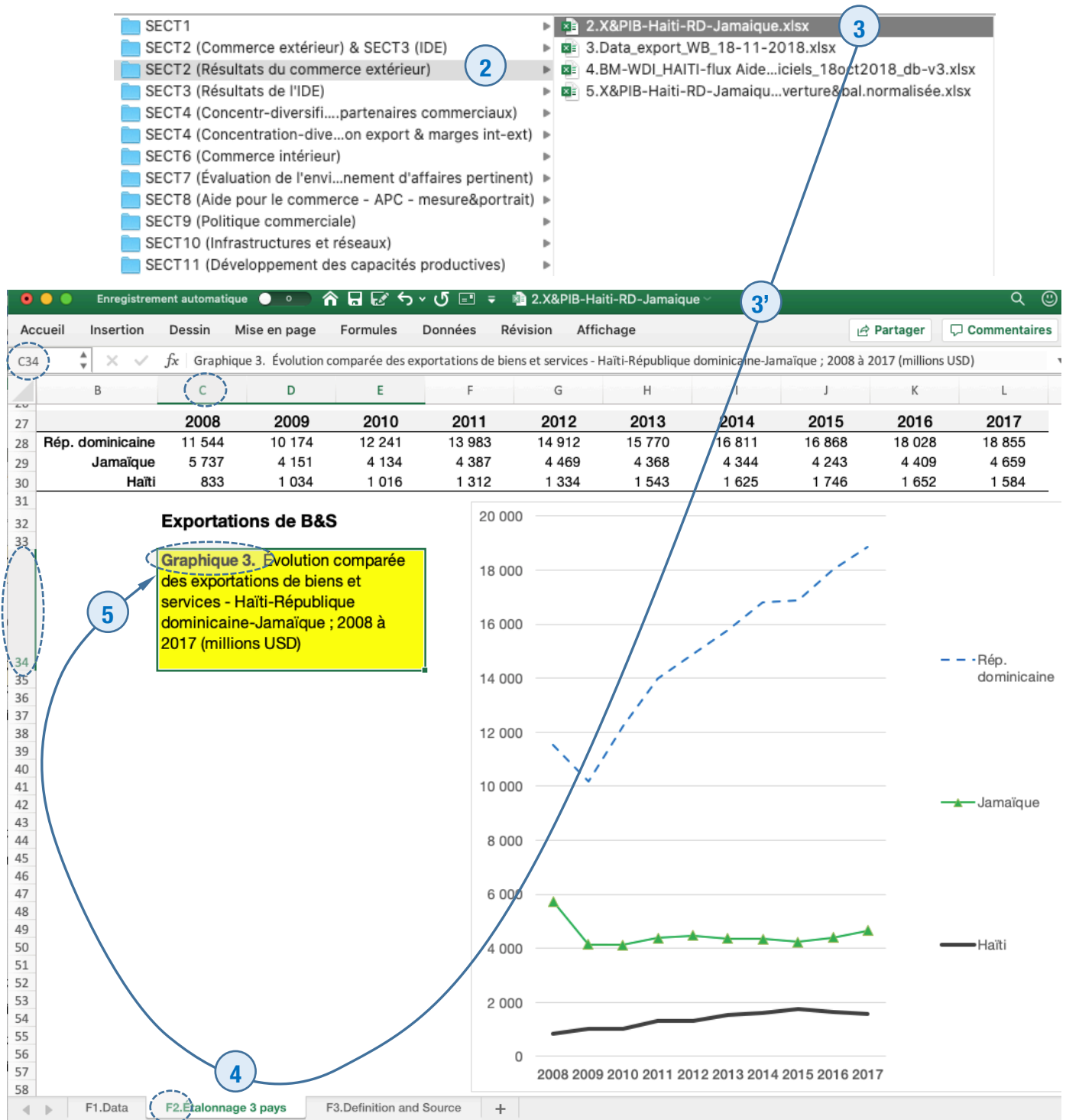
**Graphique 13. Répertoire des tableaux et graphiques de la Revue C&I HAÏTI 2019 : localisation de l'adresse d'un tableau /graphique (ici G3) dans la base de données statistique de la Revue**

3	TITRE ABRÉGÉ DE LA SECTION / SOUS-SECTION DE LA REVUE	NUMÉRO DES GRAPHIQUES (ET NOMBRE) DANS LA SOUS-SECTION	NUMÉRO DES TABLEAUX (ET NOMBRE) DANS LA SOUS-SECTION	NUMÉROS ET TITRES DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX	NUMÉRO DE PAGE DES GRAPHIQUES & TABLEAUX (version finale Revue 2019)	SOURCES DES DONNÉES	
12	<b>RÉSULTATS DU COMMERCE EXTÉRIEUR /p.16</b>						
14	ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS TOTALES D'HAÏTI /p.18	G1-G5 (5)	T1-T2 (2)	Graphique 1. Exportations totales de biens et services – Haïti 2010-2017 (valeur courante, millions \$US)	19	BRH (sit web) - balance des paiements (BdP); extraction de données BRH mensuelles, compilation par <i>année civile</i> et visualisation par l'auteur de la Revue. Les données annuelles disponibles sur le site de la BRH, et telles que reprises sur la plate-forme <i>Open.Data   Haïti</i> , sont complètes par <i>année budgétaire</i> . Le choix a été fait de compiler les données pour la Revue, sur la base d' <i>année civile</i> , de manière à pouvoir s'aligner sur les données disponibles d'autres	
15				Tableau1. Exportations totales de biens et services : taux de croissance annuel moyen Haïti 2010-2017 (valeur courante, millions USD)	20		
16				Graphique 2. Exportations semestrielles de biens et services – Haïti S1-2015 à S1-2018 (millions USD)	20		
17				Graphique 3. Évolution comparée des exportations de biens et services - Haïti-République dominicaine-Jamaïque ; 2008 à 2017 (millions USD)	21		Banque mondiale, indicateurs de développement dans le monde
18				Graphique 4. Évolution comparée de la contribution des exportations de biens et services au PIB (X/PIB %) ; Haïti-Jamaïque-République dominicaine ; 2010 à 2017	22		
19	Tableau 2. Évolution du ratio des exportations de biens et services rapportées au PIB (X/PIB %) ; Haïti-Jamaïque-République dominicaine ; 2008 à 2017	22					
20	Graphique 5. Évolution comparée du ratio des exportations de B&S rapportées au PIB; Haïti, 14 autres pays et le groupe des PPTE - 2008 à 2017	23					

3	LOCALISATION DES GRAPHIQUES & TABLEAUX DANS LA BASE DE DONNÉES STATISTIQUES DE LA REVUE 2019					
4	NOM DU DOSSIER	Sous-section concernée dans la Revue 2019	NUMÉRO DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX	NOM DU FICHIER EXCEL	NUMÉRO DE LA FEUILLE DANS LE FICHIER	COORDONNÉES DE LA CELLULE DE LOCALISATION DU FICHIER
12	<b>SECTION 2</b>					
14	SECT2 (Commerce extérieur) et SECT3 (IDE)	Sect 2.2	G1	1. Balance&X&M-BRH-T42009-T22018_&BM&CNUCED+IDE1.xls x	F2	D53
15			T1		F2	X21
16			G2		F2	O53
17			G3		F2	C34
18			G4		F2	C70
19	SECT2 (Résultats du Commerce extérieur)	Sect 2.2	T2	2.X&PIB-Haïti-RD-Jamaïque.xlsx	F2	B61
20			G5		F3	B174
20	SECT2 (Commerce extérieur) et SECT3 (IDE)			3.Data_export_WB_18-11-2018.xlsx	F3	B174



**Graphique 14.** Chemin pour accéder à un tableau /graphique dans la base de données à partir de son adresse dans le répertoire : exemple du Graphique 3 de la revue 2019



## 5.2 Mise à jour d'un tableau/graphique pour les données collectées en ligne

Une fois positionné à l'endroit où se trouve le tableau/graphique à mettre à jour dans la base de données, les étapes de la démarche sont décrites dans le graphique 15 ci-après. Pour sa part, le Graphique 16 en fournit l'exemple d'application de l'étape 1 pour le Graphique G3 de la Revue 2019.

**Graphique 15.** Cheminement d'une mise à jour de tableau /graphique dans son fichier de création

### ÉTAPE 1 – RETRACER OÙ LES DONNÉES SOURCES ONT ÉTÉ IMPORTÉES DANS LE FICHER

1. À partir du tableau ou graphique à mettre à jour, soit **T**, remonter dans la feuille de calcul la chaîne de traitement des données qui a permis de l'engendrer – en examinant pour cela les formules de calcul utilisées et indications fournies de tri ou autre.
2. Retracer ainsi le tableau d'origine des données importées de la source externe, ici désigné par **T<sup>0</sup>**
3. Noter cet endroit et prévoir un espace voisin pour importer les données de mise à jour annuelle des indicateurs à partir de la source externe

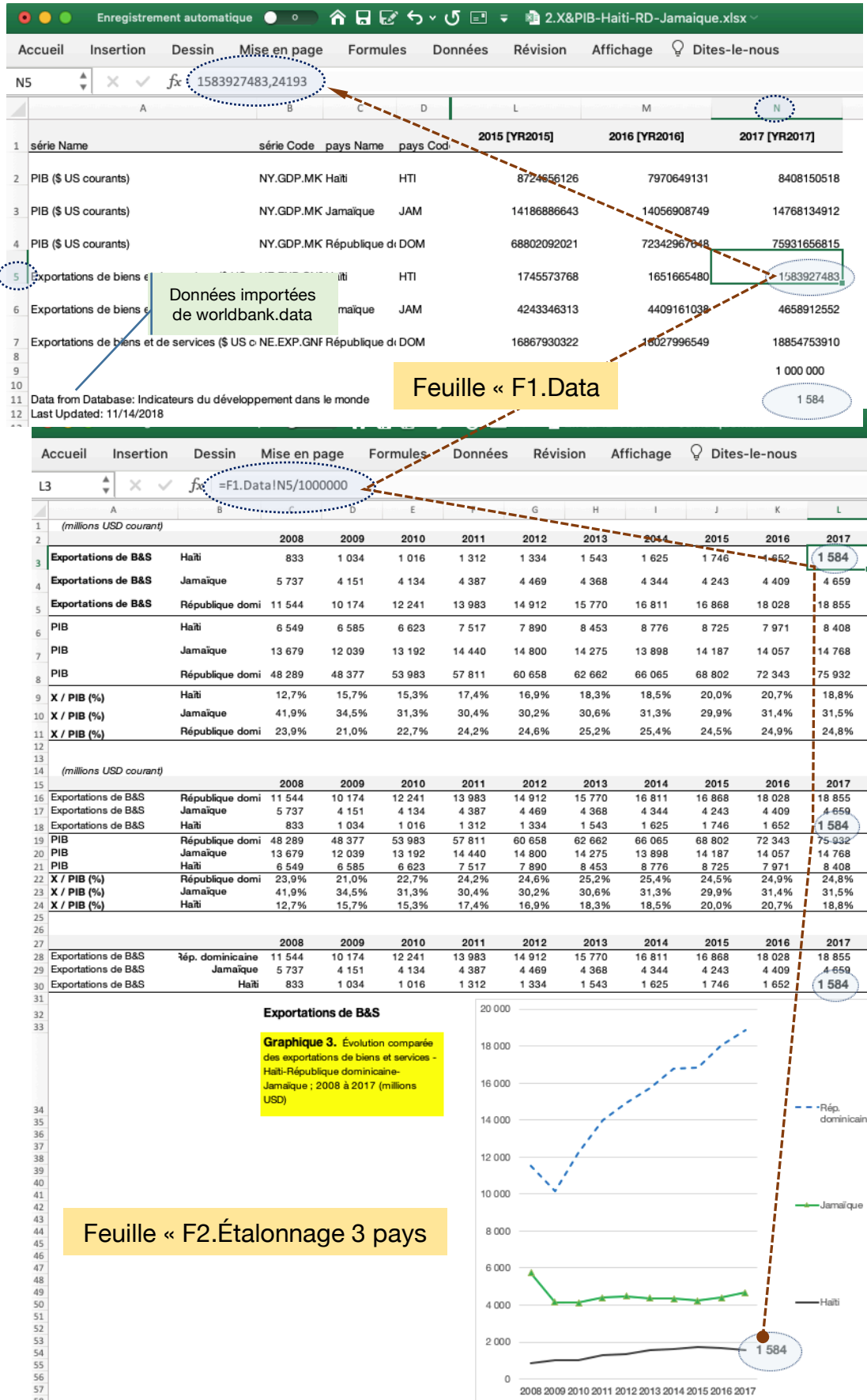
### ÉTAPE 2 – RECHERCHER EN LIGNE ET COLLECTER LES DONNÉES DE MISE À JOUR

1. Accéder à l'adresse de l'outil de recherche en ligne de données statistiques de l'institution source via votre navigateur (*Google Chrome, Safari, Internet Explorer, Mozilla Firefox*)
2. Sélectionner les paramètres appropriés de votre recherche : indicateurs, pays, années (ex : les 3 dernières années disponibles), format de présentation
3. Vérifier la conformité des données obtenues, notamment que les données obtenues sur les années antérieures à la mise à jour sont bien identiques à celle figurant dans le tableau d'origine des données de la base de données retracé en ÉTAPE 1
4. Exporter les données - dans le format Excel ou convertible – vers votre ordinateur

### ÉTAPE 3 – METTRE À JOUR LE TABLEAU OU LE GRAPHIQUE DANS LA BASE DE DONNÉES

1. Ouvrir le fichier importé dans « Téléchargements » et le sauvegarder dans le dossier de la base de données où se trouve le fichier du tableau **T** à mettre à jour et de son tableau source **T<sup>0</sup>**
2. Procéder aux arrangements de formatage éventuellement requis -par ex. pour convertir des points en virgule ou supprimer des espaces afin d'obtenir un format « nombre » à la place d'un format « texte »; ou déconcaténer, c'est-à-dire restituer dans différentes cellules des données qui ont été combinées dans la même cellule à l'importation (importation de PDF). Nettoyer le tableau, par ex. pour supprimer les colonnes ou lignes inutiles du tableau importé.
3. Circonscrire les données de mise à jour et les « copier-coller » dans le fichier où se trouve le tableau **T** à l'endroit identifié au point 4 de l'ÉTAPE1, à côté du tableau **T<sup>0</sup>**. Ajouter au tableau **T<sup>0</sup>** la colonne prévue pour entrer les données de mise à jour annuelle. Recopier les données de mise à jour dans cette nouvelle colonne. On peut aussi choisir simplement d'entrer la formule d'adresse des données importées plutôt que leur copie en valeur.
4. Suivre l'ensemble de la séquence de traitement/compilation qui avait été développée pour l'édition 2019 en ajustant les tableaux et graphiques de manière à intégrer les données de mise à jour
5. Inscrire à côté du titre du tableau ou graphique la date de mise à jour et les initiales de l'analyste. Inscrire les mêmes données **dans le Répertoire** des tableaux et graphiques dans les colonnes créées à cet effet à l'occasion de l'élaboration de la 2<sup>ème</sup> édition de la Revue.

**Graphique 16. Exemple d'application de l'ÉTAPE 1 de mise à jour pour le Graphique 3 de la Revue 2019 (G3)**




### 5.3 Données sources obtenues via des collaborations

Outre l'utilisation d'outils de recherche en ligne offerts par les institutions (le plus souvent des institutions de développement international ou des agences statistiques nationales), l'autre manière de procéder qui a été utilisée pour collecter des données statistiques et des données qualitatives lors de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue, a consisté à s'adresser directement à diverses institutions – et à certaines Directions du MCI – pour solliciter leur collaboration en vue d'obtenir des données.

Après des discussions préliminaires pour vérifier la disposition à coopérer de l'institution contactée, la procédure a consisté de façon plus formelle à transmettre une requête à l'administration concernée en précisant son objet et la définition détaillée des données recherchées. Ainsi le MCI, via la Cellule de coordination du CIR-Haïti, a pu obtenir la collaboration précieuse du MPCE (données sur l'aide du MGAE), du BACOS (sur les accords de commerce), du CFI (sur les demandes d'agrément pour les investissements), de la DGZF (portrait résumé des parcs industriels et zones franches) de la DCI (prix de marché de produits agricoles de base).

#### **En pratique, deux démarches à poursuivre...**

- a) Une première visée pour la réalisation de la prochaine édition serait d'abord de poursuivre et renforcer ces collaborations établies lors de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue.
  - La tâche peut être facilitée en réutilisant comme modèle des documents de requête spécifiant les données à fournir de la part des diverses institutions concernées qui avaient été préparés lors de la réalisation de la 1<sup>ère</sup> édition de la Revue et qui sont retraçables dans les archives du projet.
  - De plus, il serait utile de chercher à consolider et pérenniser ces collaborations à travers l'établissement de protocoles d'ententes de transfert de données. Pour faire cela, les responsables de l'élaboration de la prochaine édition de la Revue peuvent s'inspirer de la démarche suivie en 2018, et en particulier du **modèle de projet de protocole d'entente de transfert de données MPCE-MCI** qui avait été élaboré en vue de systématiser l'obtention de données du MGAE auprès du MPCE portant sur l'Aide pour le développement (APD), soit les données requises pour mesurer et l'analyse l'Aide pour le commerce à Haïti (APC telle que définie par l'OCDE). Le document figure dans les archives du projet d'appui à l'institution de la Revue.

- b) Une seconde visée serait **d'initier le développement de nouvelles collaborations d'échange des données**. Par exemple, il serait fort utile et plus efficient d'établir d'une entente avec la BRH en vue d'obtenir les données recherchées sur la balance commerciale et le compte des transactions courantes en format Excel directement, plutôt que d'avoir à manipuler les données  copiées des tableaux sources PDF accessibles sur le site web de la BRH pour les déconcaténer et les convertir en format « nombre ». Il pourrait aussi être souhaitable pour les deux parties que l'entente prévoient une contribution élargie de la part de la BRH aux travaux d'analyse et de rédaction des sections 2 et 3 de la Revue sur les résultats du commerce et de l'IDE, selon le modèle établi dans la 1<sup>ère</sup> édition 2019.

#### 5.4 Éléments à maîtriser dans les applications Excel-Word-PowerPoint

Tableau 4. Applications Microsoft 365 : fonctions et opérations à maîtriser

Applis (suite Microsoft Office)	Principales fonctions et opérations à maîtriser	Conseils et trucs
<b>EXCEL</b>	<p><b>TABLEAUX DE DONNÉES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copier les valeurs, les formats, les formules</li> <li>2. Chercher et Remplacer (ex : des points par des virgules dans des nombres décimaux)</li> <li>3. Dissocier le contenu d'une liste de données dans une cellule en des données séparées dans des cellules adjacentes (dé concaténer)</li> <li>4. Opérations de calcul : somme, division, moyenne, médiane, valeurs max et min, taux de croissance annuel moyen, puissance, arrondi</li> <li>5. Utiliser une donnée figurant dans une autre feuille simplement ou dans une formule de calcul</li> <li>6. Tri de données en colonne par ordre croissant ou décroissant</li> <li>7. Créer une liste de menu déroulant de propositions d'entrée de réponse dans une cellule</li> <li>8. Créer un tableau croisé avec deux indicateurs</li> <li>9. Voiler des lignes ou colonnes dans une feuille</li> </ol>	<p><b>Sources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toujours indiquer la source à côté d'un tableau de données et le lien hypertexte d'accès</li> </ul> <p><b>Cadrage et couleurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Épuré au maximum pour ne pas surcharger et polluer inutilement le tableau ou le graphique</li> <li>• Le moins de traits possibles</li> <li>• Pas de double marquage; ex : « bold » + « couleur particulière »</li> <li>• Marquage gradateur + à – avec le rouge et le vert</li> </ul> <p><b>Marqueurs de facilitation de lecture d'un tableau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quand et pourquoi ajouter des bulles de texte?</li> </ul> <p><b>Homogénéité : modèles de tableaux graphiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les tableaux et graphiques qui vont être reproduits dans la Revue doivent être édités dans le même format (charte graphique des polices de caractères, couleurs, traits, unités de mesure)</li> </ul>

Applis (suite Microsoft Office)	Principales fonctions et opérations à maîtriser	Conseils et trucs
	<p>10. Catégoriser des données selon un indice par quintile, décile ou des valeurs-seuils prédéterminées</p> <p><b>GRAPHIQUES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Choisir le bon type de graphique à utiliser selon le genre de données et le type d'indicateur</li> <li>2. Ajuster les échelles des axes en ordonnée et abscisse</li> <li>3. Comme pour les tableaux, présenter les graphiques selon l'ordre de tri de l'indicateur principal et le conserver cet ordre pour la même série de tableaux et graphiques</li> <li>4. Définir / enregistrer des modèles</li> <li>5. Choisir les couleurs des lignes, des barres et des points</li> <li>6. Introduire des bulles ou pastilles et coller au graphique</li> </ol>	<p><b>Présenter les données triées selon la grandeur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comme pour les tableaux, présenter les graphiques selon l'ordre de tri de l'indicateur principal et le conserver cet ordre pour la même série de tableaux et graphiques</li> </ul>
<b>WORD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les polices pour le texte et les titres des sections, tableaux et graphiques</li> <li>• Insérer des images de tableaux, graphiques et autres dans le texte (copier-coller des tableaux et graphiques à partir d'Excel)</li> <li>• Engendrer la table des matières et mettre à jour la pagination</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indiquer systématiquement l'auteur et la date du document sur la page couverture /le document partagé Date et auteur de documents</li> <li>• Indiquer systématiquement la source des tableaux, graphiques, citations en note de bas de page, sinon la référence à la note précédente indiquant cette source</li> <li>• Limiter les parenthèses et les notes de bas de page si possible</li> </ul>
<b>POWER POINT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insérer des images de tableaux, graphiques et autres dans le texte (copier-coller des tableaux et graphiques à partir d'Excel)</li> <li>• Créer des boutons de renvois à des annexes</li> <li>• Créer des animations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jouer avec la disposition et la taille des encadrés, tableaux, graphiques pour maximiser la lisibilité et la compréhension</li> <li>• Éviter de surcharger une feuille de texte et autres contenus</li> <li>• Utiliser des fonds de page blancs ou pâles et éviter les</li> </ul>

<b>Applis</b> (suite Microsof t Office)	<b>Principales fonctions et opérations à maîtriser</b>	<b>Conseils et trucs</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Créer les modèles de mise en page (<i>templates</i>)</li></ul>	<p>couleurs violentes qui saturent la vision</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Indiquer sur chaque diapo le nombre de diapos que comprend la section dont elle fait partie et son rang</li></ul>

## ANNEXE 1 PRINCIPAUX RÉSULTATS DU PROJET D'APPUI À L'INSTITUTION DE LA REVUE DIAGNOSTIQUE COMMERCE ET INVESTISSEMENT

### Encadré 1. Principaux résultats du Projet d'Appui à l'institution de la Revue diagnostique C&I

- **Formations pratiques.** La participation à la fois massive et diversifiée des représentants des institutions parties prenantes aux formations dispensées en marge des deux forums intersectoriels de la Revue diagnostique du commerce et de l'investissement (dans sa triple version évolutive prototype, intermédiaire et définitive) est une claire indication de la réussite de l'expérience de 2019 qui s'est révélée à la hauteur des espérances avec la livraison des principaux extrants attendus.
- **Faisabilité.** L'expérience a montré qu'il était totalement à la portée d'Haïti de réaliser cette Revue diagnostique du commerce et de l'investissement, sous l'égide du MCI (par la Cellule CIR interposée) et l'appui agissante d'une plateforme de coordination constituée de professionnels nationaux.
- **Collaborations.** Il convient de relever comme aspects positifs que plusieurs institutions et services administratifs ainsi que des PTFs présents dans le pays (dont DCE, CAED et DPCE du MPCE, DG du MEF, BACOF de la Primature, DG de la DGZF, DCI du MCI, CFI, CCIH pour le secteur privé, DUE, Affaires mondiales CANADA) ont contribué au contenu de la Revue (données statistiques, revues d'expériences, etc.) et collaboré à sa promotion. Il s'agit là d'une réalisation particulière dans un contexte où les pratiques collaboratives restent, somme toute, limitées, en termes d'actions concrètes. La Revue a démontré que les collaborations circonscrites au départ à des objets bien spécifiques étaient un moyen approprié pour permettre à des institutions de prendre des engagements et de les respecter. De telles actions ont contribué à établir les prémisses de relations de confiance entre partenaires qui ont pu se rendre compte qu'ils n'ont pas collaboré « pour rien » mais que leur contribution a servi à quelque chose de concret pouvant être clairement identifiée dans le contenu de la Revue.
- **PTFs.** Un autre résultat auquel a contribué le projet a été de susciter un plus grand intérêt de la part des Partenaires techniques et financiers (PTF). La DUE a pu ainsi assurer son leadership comme Facilitateur des donateurs en organisant une rencontre élargie avec les PTF lors de la phase de développement et de validation du concept de la Revue diagnostique C&I auprès des parties prenantes. Elle est aussi intervenue lors de l'ouverture du 1<sup>er</sup> forum interinstitutionnel consacré au partage de la version prototype de la Revue diagnostique, tout comme le Directeur général du MEF et la Directrice exécutive, de la CCIH, respectivement coprésident et membre du COMCIR, qui se sont relayés dans leurs propos de circonstance lors de cette assise.



### Encadré 1. Principaux résultats du Projet d'Appui à l'institution de la Revue diagnostique C&I

De par ses objectifs, son contenu, sa démarche méthodologique, la Revue a, en quelque sorte, recadré les orientations et les actions de CIR-Haïti sur des sujets davantage centrés sur les principales préoccupations des PTFs qui sont, entre autres, la formulation d'une politique commerciale et industrielle, l'amélioration de l'environnement des affaires pertinents au commerce.

- **Mesure de l'APC à Haïti et diffusion des connaissances.** Un résultat positif bien simple, mais combien important, a été de mieux faire connaître et comprendre (a) la notion d'Aide pour le Commerce (APC), (b) les secteurs d'investissement qu'elle couvre, (c) la façon de la mesurer, et (d) les défis et enjeux liés à la diminution de l'Aide externe en général et de l'APC en particulier. La compilation des réponses des participants aux questionnaires de rétroaction aux formations (≅75-80) donne des taux de satisfaction élevés aux trois modules (1) Mesure de l'Aide pour le commerce, (2) gestion efficace de la concertation, et (3) outil d'analyse et de visualisation diagnostique. Une quatrième formation a porté sur la technique de priorisation multicritère. Elle n'a pas fait l'objet de collecte de données de rétroaction pour évaluation mais a été bien reçue selon les commentaires oraux recueillis.
- **Questionnaire OMC pour Haïti.** La Revue a démontré sa grande utilité avec une autre contribution majeure. Elle a été, en effet, la principale source de données et d'analyse qui a servi au MCI pour compléter le questionnaire de l'OCDE-OMC sur « Aide pour le Commerce 2019 » Haïti.
- **Gestion adaptative.** Cette expérience a également permis d'apprendre à divers égards. La revue a été l'occasion pour les représentants des parties prenantes de faire l'apprentissage des possibilités offertes en matière d'adaptation face à des impondérables et des événements perturbateurs au fonctionnement normal des administrations. Plutôt que de laisser faire les choses, ils ont fait preuve de détermination et montré qu'il était possible d'avancer avec une révision appropriée des plans de départ. Ce fut notamment le cas en ce qui concerne la collaboration entre le MPCE et le MCI pour l'obtention de données d'Aide pour le commerce, laquelle a pu se faire nonobstant les facteurs externes de blocage liés aux événements de juillet 2018.
- Initialement, le cadre de résultats du projet avait prévu comme extrant un simple « *Aperçu de l'aide pour commerce* » basé uniquement sur le recensement de projets du MCI. La Revue diagnostique du commerce et de l'investissement est allée beaucoup plus loin vers un produit couvrant un contenu au spectre considérablement plus large avec pour ambition de servir d'outil de référence pour l'appui à apporter au dialogue public/privé, à la concertation et à la coordination intersectorielle et avec les PTFs présents

### **Encadré 1. Principaux résultats du Projet d'Appui à l'institution de la Revue diagnostique C&I**

dans le pays pour une meilleure efficacité de l'aide pour le commerce. **Suite à l'évaluation à mi-parcours de CIR-Haïti, la théorie du changement sous-jacente au projet a été adaptée pour faire de la Revue un instrument clé à développer et à utiliser pour atteindre ses objectifs qui restent inchangés.**

- En résumé, le Projet « d'Appui au MCI pour l'institution d'une Revue diagnostique évolutive et intégrée du commerce et de l'investissement, dont l'IDE » est une expérience réussie jusqu'à présent qui a fait ses preuves quant à :
  - la pertinence du concept de la Revue,
  - la faisabilité technique de la Revue,
  - la perspective de coûts marginaux, somme toute, limités pour sa production future - dans la mesure où une grande partie des activités à mener relèvent de l'accomplissement de missions courantes pour les administrations concernées dans un état moderne – et
  - le rendement escompté élevé, en termes d'optimisation des ressources (value for money).

## ANNEXE 2 ESTIMATIF DU NOMBRE DE GRAPHIQUES & TABLEAUX À PRODUIRE PAR SECTION DE LA REVUE (basé sur l'édition 2019)

Tableau A.2 Décompte du nombre de tableaux et graphiques par section de la Revue

Titre abrégé	N° page	Graphiques	Tableaux	# Graphiques	#Tableaux
<b>PRÉSENTATION</b>	<b>6</b>				
VOCATION	7				
SOURCES DONNÉES & CONTRIBUTEURS	8				
OBJECTIF & RAISON D'ÊTRE	9				
CONTENU & UTILISATEURS	11				
MODÈLE DE LA REVUE	13				
PROCESSUS DE PRODUCTION	14				
<b>RÉSULTATS DU COMMERCE EXTÉRIEUR</b>	<b>16</b>				
NOTIONS DE MACROÉCONOMIE	16				
EXPORTATIONS	18	G1-G5 (5)	T1-T2 (2)	5	2
IMPORT, BAL.COM & CPTÉ TRANSACT	24	G6-G16 (11)	T3-T7 (5)	11	5
DEGRÉ D'OUVERTURE	36	G17 (1)		1	
<b>RÉSULTATS D'INVESTISSEMENT DIRECT ÉTRANGER</b>	<b>38</b>				
ÉVOLUTION DE L'IDE À HAÏTI	38	G18-G19 (2)		2	
COMPARAISON HAÏTI, RD ET JAMAÏQUE	39	G20-G21 (2)		2	
PORTRAIT RÉGIONAL	41	G22 (1)	T8(5)	1	5
HAÏTI ET RD	42				
PROJETS D'INVESTISSEMENT AGRÉÉS	43	G23-G28 (6)	T9-T13 (5)	6	5
POL D'INVESTISSEMENT: ZF ET PARCS INDUST	53	G29abc (3)	T14-T16 (3)	3	3
RÉSUL. FCI 2017 : ACTIONS AMÉLIORATION IDE	60		T17 (1)		
<b>CONCENTR-DIVERSIF EXP &amp; MARGES INTENS-EXTENS</b>	<b>62</b>				
'ANALYSE DES EXPORTS : NOTIONS ÉCONOMIQUES	62	G30 (1)			
EXPORT MARCHANDISES: RÉGIONS DE DESTINATION	65	G31-G33 (3)	T18-T19 (2)	3	2
IMPORT MARCHANDISES: RÉGIONS D'ORIGINE	68	G34-G36 (3)		3	
COMPAR RÉGIONS DE DESTINATION & D'ORIGINE	71	G37 (1)		1	
CONCENTR-DIVERSIF & QUALITÉ EXPORTATIONS	73	G38-G40 (3)		3	
<b>PRINCIPAUX PARTENAIRES COMMERCIAUX</b>	<b>76</b>				
USA: PRINCIPAL PARTENAIRE COMMERCIAL	76	G41-G42 (2)	T20 (1)	2	1
PRINCIPAUX PAYS « CLIENTS » & « FOURNISSEURS »	79		T21-T23 (3)		3
<b>COMMERCE INTÉRIEUR</b>	<b>84</b>				
ENJEUX DE CONNAISSANCE	84				
ÉVOLUTION DES PRIX DE MARCHÉ AGRO-ALIMENT	84	G43 (1)	T24(1)	1	1
NORMALISATION DE L'ACTIVITÉ COMMERCIALE	86	G44 (1)	T25 (1)	1	1
<b>ÉVALUATION DE L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES</b>	<b>87</b>				
PERFORM FACILITÉ DE FAIRE DES AFFAIRES (BM)	87	G45 (1)		1	
PERFORMANCE LOGISTIQUE D'HAÏTI (IPL-BM)	89	G46-G47ab-G48abcd (7)	T26 (1)	6	1
PERFORM FACILITATION DU COMMERCE (OCDE)	94		T27-T28 (2)		2
FCI 2017 – ACTIONS PROPOSÉES D'AMÉLIORATION	96		T29 (1)		
<b>AIDE POUR LE COMMERCE (APC): PORTRAIT</b>	<b>98</b>				
NOTION D'APC	98		T30-T31 (2)		
RÉSULTATS GÉNÉRAUX APC 2009-2010 À 2015-2016	101	G49-G52 (4)	T32-T33 (2)	4	2
ÉVOLUTION DE L'APC PAR SECTEUR EN HAÏTI	105	G53-G61 (9)	T34-T36 (3)	9	3
<b>POLITIQUE COMMERCIALE</b>	<b>113</b>				
FCI 2017 – ACTIONS PROPOS AMÉLIOR COM EXT	113	G62 (1)	T37 (1)		
CADRE LÉGAL C&I	114		T38 (1)		
ÉTUDE CNUCED 10-2018: CADRAGE POL COM	116				
RECOM INVENTAIR INSTR JURID NAT&INTERN MCI 03-20	118	G63 (1)	T39-T40 (2)	1	2
PROMO EXPORT ET IDE : RECOM CNUCED (10-2018)	129	G64 (1)			
<b>INFRASTRUCTURES ET RÉSEAUX</b>	<b>131</b>				
TRANSPORT	131		T41 (1)		
ÉNERGIE	133				
INDICATEURS CONTRAINTES OFFRE (CHAÎNE RÉSULTATS)	133		T41 (1)		
<b>DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS PRODUCTIVES</b>	<b>135</b>				
SERVICES BANCAIRES ET FINANCIERS	135				
SERVICES ET INSTITUTIONS DE SOUTIEN AUX AFFAIRES	135				
SECTEUR AGRO-ALIMENTAIRE	135				
SECTEUR MANUFACTURIER	141				
SECT TOURISTIQUE, INDUST CRÉATIVES & CULTURE	142				
SECTEUR MINIER – MESURES PRIORITAIRES CNUCED	145				
<b>S</b>					
DONNÉES STATISTIQUES EXPORTATIONS DE B&S		GA1 (1)	TA1 (1)	1	1
DONNÉES STATISTIQUES BALANCE COURANTE DE B&S		GB1 (1)		1	
DONNÉES STATISTIQUES SUR L'IDE		GC1 (1)		1	
ORIGINE IMPORT & DESTINATION EXPORT PAR RÉGION		GD1 (1)	TD1 (1)	1	1
MARCHÉ INTÉRIEUR: PRIX DE PRODUITS AGRO-ALIMENT		GE1ab (2)	TE1-TE3 (3)	2	3
MESURE DE L'APC: MÉTHODOLOGIE					
AIDE POUR LE COMMERCE – PRINCIPAUX PTF			TG1-TG4 (4)		4
ANALYSE TEXTUELLE DONNÉES MGAE - PROJETS APC			TH1-TH2 (2)		2
A-P. LOI À RATIF /PROMULG C&I (RAP INVENTAIRE 2019))					
PROPOS TEXTES LOI À FINALISER (RAP INVENTAIR 2019)					
FCI 2017 : TEXTES LOIS PRIORISES POUR PROMULG					
FACILIT DES AFFAIRES – INDIC "DOING BUSINESS" (BM)					
ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES					
			TOTAL	72	49
			CORPS REVUE	66	38
			ANNEXES	6	11