



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

Distr.
GÉNÉRALE

TD/B/COM.3/AHM.1/2
2 novembre 2006

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT

Commission des entreprises, de la facilitation
du commerce et du développement

Réunion spéciale d'experts sur le renforcement
des compétences dans les pays en développement:
formation, création de réseaux et TIC

Genève, 27-28 novembre 2006

**RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES LIÉES AU COMMERCE DANS LES PAYS
EN DÉVELOPPEMENT: FORMATION, CRÉATION DE RÉSEAUX ET TIC**

Note du secrétariat de la CNUCED*

Résumé

Le présent document de travail donne des renseignements généraux concernant l'analyse en profondeur que fait la CNUCED de l'incidence du renforcement des capacités sur l'aptitude d'un pays à commercer. Le secrétariat fait valoir que le mécanisme par lequel la politique commerciale, les mesures concernant l'offre et des négociations réussies se répercutent sur la stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté des nations est influencé directement par la vigueur de la capacité locale de formation et de recherche et par la contribution au renforcement des capacités dans le domaine du commerce. Après avoir expliqué ce mécanisme sommairement et défini la portée du renforcement des capacités liées au commerce, le document examine la manière dont les pays peuvent élaborer des stratégies de mise en valeur durable des ressources humaines et de renforcement des institutions. Le document examine plusieurs «modes de prestation», à partir d'études de cas et de l'expérience des pays dans le domaine de la formation et de la recherche et de l'élaboration d'une politique commerciale. Le document définit aussi un certain nombre de facteurs qui affectent et influencent le succès du renforcement des connaissances et des compétences liées au commerce, en particulier les suivants: i) la viabilité de la formation et de la recherche; ii) la compatibilité entre le renforcement des capacités à court terme et le renforcement à long terme; iii) la qualité de la formation et de la recherche; iv) l'utilité des TIC et du travail en réseaux pour faciliter et améliorer la formation et la recherche. Enfin, le document préconise une augmentation de l'aide financière pour les activités de renforcement des capacités liées au commerce, en particulier pour l'initiative de l'Aide pour le commerce qui vise à placer les programmes de formation et de recherche au centre de sa conception de la capacité commerciale.

* Le présent document a été soumis à la date indiquée ci-dessus en raison de retards survenus dans la procédure.

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre	Page
I. INTRODUCTION.....	3
II. CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES AU SERVICE DU COMMERCE.....	3
A. Différentes approches du renforcement des capacités liées au commerce	3
B. Ressources pour la formation et l'éducation liées au commerce	7
III. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS LOCALES D'ÉDUCATION, DE FORMATION ET D'ENSEIGNEMENT	9
A. Groupes cibles.....	10
B. Programmes actuels de formation liée au commerce	10
C. Modes d'exécution des programmes d'éducation et de formation pour la création de compétences liées au commerce	11
IV. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'ANALYSE CONCERNANT LE COMMERCE ET ÉTABLISSEMENT D'UN LIEN ENTRE LA RECHERCHE ET L'ÉLABORATION DES POLITIQUES GÉNÉRALES.....	15
A. Besoin de liens plus étroits	15
B. L'incidence de la recherche sur les politiques générales et leur élaboration – quelques exemples.....	17
V. PERSPECTIVES.....	19

I. INTRODUCTION

1. Les pays en développement se heurtent à toutes sortes de difficultés lorsqu'ils cherchent à s'intégrer dans l'économie internationale d'une manière propice à leur développement. Ils manquent cruellement de moyens permettant d'analyser et d'appliquer l'information et les connaissances. En conséquence, ils s'efforcent de renforcer leurs capacités humaines, institutionnelles et de recherche dans le domaine du commerce. Le Consensus de São Paulo enjoint à la CNUCED de les aider dans ces efforts.

2. L'initiative de l'Aide pour le commerce qui est en cours met l'accent sur les moyens d'aider les pays à renforcer leurs capacités liées au commerce dans les domaines suivants: politique commerciale, développement des échanges, création des capacités de production et mesures d'ajustement liées au commerce¹. L'intérêt particulier du présent groupe d'experts pour le développement des compétences et des connaissances liées au commerce est donc particulièrement opportun. La création du Groupe est le résultat de la Réunion d'experts sur la mise en valeur des ressources humaines et la formation en matière de services d'appui au commerce² (octobre 2000) et des sessions du Groupe consultatif de la CNUCED sur le renforcement des capacités de formation et la mise en valeur des ressources humaines, qui se tiennent régulièrement depuis 2002.

3. Le principal objectif de la présente réunion d'experts est de ménager une discussion pour explorer les moyens d'élaborer des stratégies de renforcement durable des ressources humaines et des institutions locales dans le domaine du commerce par l'échange de données d'expérience et de bonnes pratiques³. La Réunion mettra en exergue les méthodes et les outils (y compris les TIC et la création de réseaux) qu'on peut utiliser dans ce genre de stratégie.

II. CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES AU SERVICE DU COMMERCE

A. Différentes approches du renforcement des capacités liées au commerce

«Un pays ne peut être développé que dans la mesure des capacités et des compétences de ses ressources humaines»⁴

4. Beaucoup de contraintes qui pèsent sur l'offre peuvent affecter l'aptitude d'un pays à exploiter les possibilités du commerce pour sa croissance économique, son développement et sa lutte contre la pauvreté. Le manque de connaissances et de compétences est une de ces contraintes: pour que les politiques commerciales soient «judicieuses», «propices au

¹ OMC (2006), Recommandations de l'Équipe spéciale de l'Aide pour le commerce.

² Voir TD/B/COM.3/32, 22 décembre 2000.

³ Les questions de commerce, d'investissement et les questions de développement connexes sont englobées, pour que le texte soit plus lisible, dans le terme unique de «commerce».

⁴ S. E. M. Apolo Nsibambi, Premier Ministre de l'Ouganda, Assemblée générale des Nations Unies, 2001.

développement» et adaptées aux conditions locales, il faut pouvoir accéder à la connaissance et à l'information et disposer d'une large gamme de compétences et de capacités.

5. Ainsi, les «spécialistes de la politique commerciale doivent être en mesure d'analyser des questions complexes d'ordre commercial, politique, juridique, économique, institutionnel et touchant les grands principes. Ils doivent être des communicateurs et des négociateurs accomplis, capables de formuler [...] et d'appliquer des accords commerciaux»⁵ qui comprennent non seulement des mesures aux frontières comme les droits de douane, mais de plus en plus une large gamme de mesures de réglementation intérieure qui se répercutent sur le bien-être de couches de population vulnérables telles que les pauvres.

6. Il importe de fixer d'emblée les limites de la présente discussion, et particulièrement les relations entre «le renforcement des compétences», «le renforcement des capacités liées au commerce» et «le développement des capacités».

7. Le PNUD définit comme suit le développement des capacités: «la capacité est l'aptitude des individus, des institutions et des sociétés à remplir des fonctions, à résoudre des problèmes, à se fixer et à atteindre des objectifs»⁶. Cette définition vise des capacités à trois niveaux: celui de l'individu qui agit dans son domaine de travail; celui de l'institution ou de l'organisation ou du groupe public ou privé qui accomplit certaines tâches et fournit certains services; celui de la société dans son ensemble, agissant collectivement dans l'intérêt public. Le développement des capacités est généralement compris comme englobant le développement des ressources humaines, le renforcement des institutions, l'établissement de cadres et de politiques juridiques ou réglementaires et de lois, et l'expansion des systèmes informatiques.

8. La définition du PNUD s'applique au développement des capacités en général. Pour sa part, l'OCDE/CAD⁷ définit le renforcement des capacités propres au commerce comme englobant une série d'activités liées entre elles de pays donateurs et de pays partenaires pour améliorer l'aptitude de groupes cibles comme les dirigeants, les entreprises et la société civile: a) à collaborer pour formuler et mettre en œuvre une stratégie de développement commercial incorporée dans une stratégie plus large de développement national en établissant un processus de politique commerciale faisant intervenir largement les parties prenantes; b) à augmenter le volume et la valeur ajoutée des exportations, diversifier les produits et les marchés d'exportation et accroître l'investissement étranger afin de créer des emplois et des exportations; c) à participer pour en tirer parti aux institutions, aux négociations et aux processus qui modèlent la politique commerciale nationale et les règles et pratiques du commerce international.

9. Le schéma ci-après (voir figure) illustre la logique du processus de renforcement des capacités liées au commerce depuis la formulation de la politique générale jusqu'à sa mise en œuvre, ainsi que

⁵ Geza Feketekuty (2002). *Professionalizing Training in Commercial Diplomacy and Building an Institutional Training Capacity in Disadvantaged Countries*, HEI, OMC Série n° 09.

⁶ Cette définition figure sur le site: <http://www.capacity.undp.org>.

⁷ OCDE (2001), *Guidelines on Strengthening Trade Capacity for Development* (Principes directeurs du renforcement des capacités commerciales pour le développement).

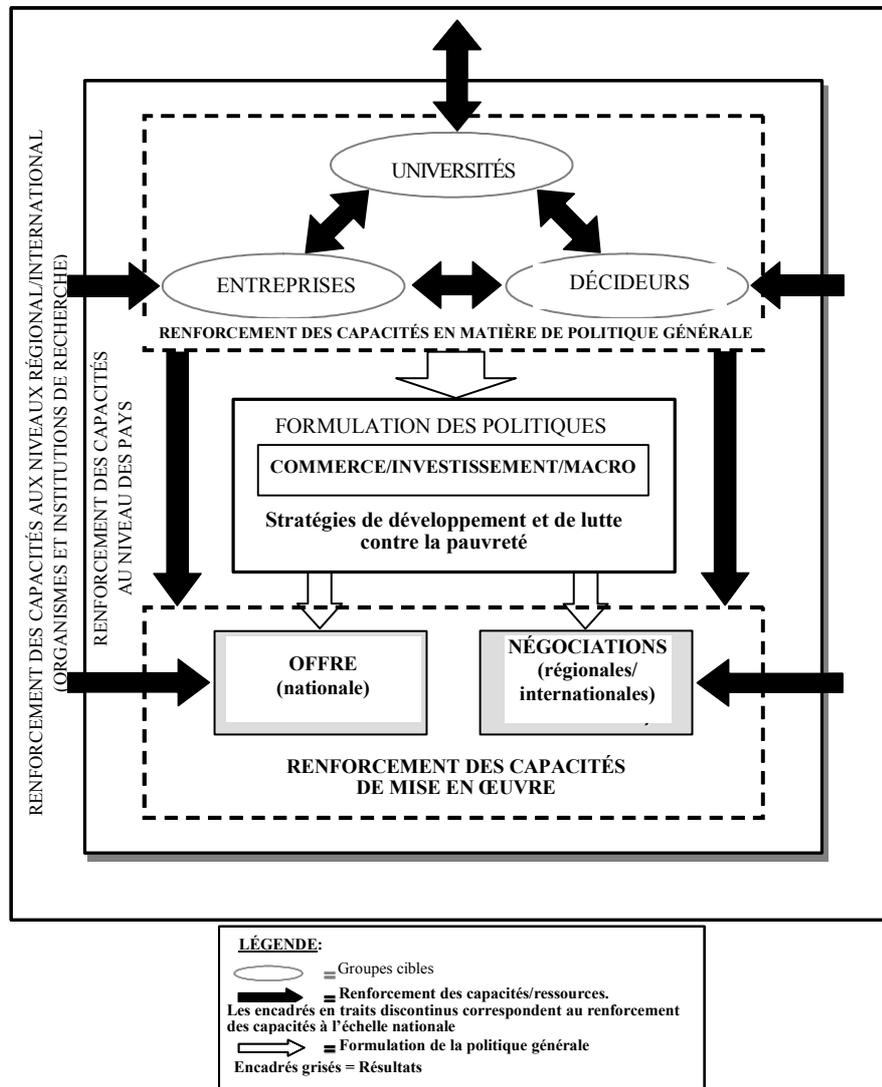
l'évaluation de cette politique, d'après le concept du renforcement des capacités de la CNUCED⁸. Le schéma présenté dans la figure illustre les liaisons et les ressources en matière de renforcement des capacités et, comme la définition de l'OCDE/CAD, il replace la politique commerciale dans le cadre des stratégies nationales de développement. Il y a essentiellement deux domaines de renforcement des capacités à l'échelle d'un pays: le premier précède la formulation de la politique générale, le deuxième intervient pendant la mise en œuvre de cette politique.

10. Le renforcement des capacités et les consultations au niveau individuel et au niveau institutionnel interviennent d'abord à l'échelon du pays, où les principales parties prenantes – milieux universitaires, décideurs et secteur privé – s'associent pour créer et consolider les connaissances et les compétences locales nécessaires à la formulation d'une politique générale. Les universités, par exemple, contribuent à la capacité locale en formant les futurs créateurs de la politique générale et en suscitant et diffusant des travaux de recherche adaptés au pays. Elles améliorent la connaissance et la compréhension des questions commerciales parmi les professionnels du secteur privé et dans la société civile en général, de sorte qu'ils sont mieux à même d'influencer le processus de formulation des politiques générales. Ce processus de renforcement des capacités se déroule progressivement et il exige une stratégie à long terme.

11. La formulation des politiques commerciales, qui se trouve au centre du schéma ci-après, doit être fondée sur les forces et les faiblesses de l'économie et tenir compte des rapports avec des domaines connexes de la politique générale comme les investissements, la politique macroéconomique, l'innovation et la technologie. Les politiques commerciales doivent être conçues comme un moyen d'atteindre les objectifs plus larges du développement national et de la lutte contre la pauvreté.

⁸ Voir *Développement des capacités* (2003), TD/B/50/9.

Figure. Renforcement des capacités en matière de commerce et de politique commerciale



12. Les politiques générales vont alimenter des positions, des stratégies et des tactiques de négociation ainsi que la mise en œuvre d'accords concernant des négociations régionales et/ou multilatérales. Dans le même temps, les politiques commerciales, enracinées dans les politiques de développement national, devraient se répercuter sur l'offre, ce qui augmentera la capacité de production des entreprises nationales, améliorant ainsi l'infrastructure et facilitant l'investissement et l'innovation. Ce niveau de mise en œuvre exige d'autres activités de renforcement des capacités liées au commerce pour surmonter les contraintes auxquelles se heurtent les négociateurs, les individus et les institutions dans le secteur privé local. Les établissements locaux de formation jouent un rôle important à cet égard.

13. Cependant, on peut avoir besoin de nouvelles contributions de la communauté internationale, sous forme d'activités à court terme ou d'une coopération à long terme. Il en va de même pour le niveau de la formulation des politiques générales, où la contribution des

réseaux régionaux de recherche, la formation dispensée en coopération avec des organismes internationaux ou des établissements de formation plus expérimentés et des universités peuvent consolider le processus de renforcement des capacités qui se déroule au plan national.

14. En outre, il est nécessaire d'incorporer des mécanismes efficaces d'évaluation (par exemple les évaluations d'impact) dans le processus de renforcement des capacités en matière de politique commerciale, car cela vient grossir les connaissances permettant de passer du niveau de la mise en œuvre à celui de la formulation des politiques générales. C'est ainsi que le résultat des négociations a parfois une influence sur la formulation des politiques futures.

15. Le présent exercice met l'accent sur le renforcement des compétences et des connaissances et sur l'accès à l'information en tant qu'élément subsidiaire d'une approche globale du renforcement des capacités liées au commerce, plus particulièrement en ce qui concerne:

- Le développement global des ressources humaines – aux niveaux de la formulation, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques générales – c'est-à-dire l'action consistant à «doter les individus des connaissances et des compétences et de l'accès à l'information, afin de leur permettre d'accomplir leurs tâches plus efficacement»⁹;
- Le renforcement des institutions locales de formation, afin qu'elles deviennent un jour viables et autonomes et capables d'inculquer l'éventail des compétences requises pour une économie ouverte et dynamique;
- Les moyens de créer des connaissances locales indigènes, par exemple en encourageant les instituts locaux de recherche, et d'adapter les connaissances (commerciales) génériques aux besoins propres du pays.

Ces questions englobent de nombreuses compétences liées au commerce. Toutefois, en fonction du mandat et de l'expérience de la CNUCED, le présent document met l'accent sur les questions qui concernent le renforcement des compétences et l'accès à la connaissance destinées à la formulation et à la mise en œuvre de la politique commerciale.

B. Ressources pour la formation et l'éducation liées au commerce

16. Reflet de l'importance primordiale de politiques et de programmes indigènes ou endogènes, ce sont les pays en développement eux-mêmes qui produisent de loin la plus grande quantité de renforcement des capacités liées au commerce. Malheureusement, on ne possède pas de données de synthèse concernant cette action. En revanche, on trouve dans la base de données

⁹ Voir aussi Francis Matambalya (2006). *Improved Trade-related Capacity-building: Lessons from a Survey of Initiatives in Tanzania and East Africa*, quatrième réunion du Groupe consultatif de la CNUCED sur le renforcement des capacités de formation et la mise en valeur des ressources humaines, mars.

commune OMC/OCDE sur le renforcement des capacités dans le domaine du commerce¹⁰ des renseignements concernant l'étendue des engagements des donateurs.

17. D'après cette base de données, les engagements des donateurs pour l'assistance technique liée au commerce sont passés de 2 à 3 milliards de dollars dans la période 2001-2004, soit environ 4 % de l'aide totale au développement. Dans la même période, les engagements pour «la formation liée au commerce» sont passés de 37 millions de dollars (en 2001) à 73 millions (en 2003), avant de tomber à 36 millions en 2004, dernière année pour laquelle on dispose actuellement de statistiques complètes. Dans la même période, le nombre des activités de formation et d'éducation est passé d'un minimum de 360 en 2001 à un maximum de 588 en 2003.

18. La catégorie «formation liée au commerce» comprend les engagements des donateurs pour le développement des ressources humaines dans le commerce qui ne figurent pas dans une autre catégorie. Elle risque donc fort de sous-estimer l'aide réelle des donateurs pour le développement des ressources humaines et le renforcement des compétences. D'ailleurs, la base de données contient plusieurs mises en garde¹¹ concernant la qualité des données disponibles, qui découlent en partie d'incohérences dans la manière dont sont établies les statistiques: certains donateurs ventilent une activité donnée d'après la sous-catégorie spécifique alors que d'autres donateurs rendent compte de l'ensemble d'une activité dans l'une ou l'autre sous-catégorie. Nonobstant cette réserve, le montant total affecté à la formation paraît vraiment très faible, tant en valeur absolue qu'en pourcentage (environ 2 %) du renforcement des capacités liées au commerce, étant donné l'importance relative du secteur.

19. Ce volume relativement faible de financement s'explique notamment¹² par le fait que l'on n'apprécie pas à sa juste valeur la contribution qui pourrait être apportée par les institutions locales d'enseignement et de formation, qui échappent donc à des initiatives potentielles de renforcement des capacités.

20. Quoiqu'il en soit, on se rend mieux compte aujourd'hui de la nécessité de s'occuper des contraintes qui pèsent sur l'offre, en particulier de l'insuffisance des connaissances et des compétences, ainsi qu'en témoignent les recommandations de l'Équipe spéciale chargée de l'Aide pour le commerce. L'initiative de l'Aide pour le commerce, dans le cadre du Cycle de Doha, vise «à aider les pays en développement, en particulier les PMA, à se doter de la capacité du côté de l'offre et de l'infrastructure liée au commerce dont ils ont besoin pour... mettre en œuvre les Accords de l'OMC et en tirer profit et, plus généralement, pour accroître leur commerce»¹³. Les «défaillances des institutions...», qui les empêchent de mettre au point et

¹⁰ Cette information peut être consultée sur le site <http://tcbdb.wto.org>.

¹¹ Voir encadré 1, rapport commun OMC/OCDE sur l'assistance technique et le renforcement des capacités, décembre 2005.

¹² Matambalya, op. cit.

¹³ Recommandations de l'Équipe spéciale de l'OMC chargée de l'Aide pour le commerce, WT/AFT/1, 27 juillet 2006.

d'appliquer des stratégies nationales de développement axées sur les résultats» empêchent ces pays de profiter de la libéralisation du commerce. Le rapport de l'Équipe spéciale fait ressortir, entre autres choses, la nécessité:

- De former les fonctionnaires chargés du commerce à la collecte et à l'analyse de données sur les politiques commerciales et leur incidence;
- De faciliter le partage des connaissances et l'élaboration de principes directeurs;
- D'aider les parties prenantes nationales à exprimer leurs intérêts et préoccupations commerciaux et à définir des arbitrages;
- D'encourager la participation d'acteurs locaux, régionaux et privés, ainsi que la coopération Sud-Sud dans le cadre de programmes triangulaires.

21. L'initiative de l'Aide pour le commerce est axée sur le volet développement du couple commerce-développement, mais il y aurait lieu de mettre davantage l'accent sur la contribution des institutions de formation et des réseaux de connaissances locaux, et sur le rôle du renforcement des capacités à cet égard, et d'y faire plus clairement référence. Cette contribution est exposée, par exemple, dans les études diagnostiques sur l'intégration du commerce (EDIC), établies sous les auspices du Cadre intégré pour l'assistance technique en faveur des pays les moins avancés¹⁴. Cet aspect exige, outre un transfert de connaissances et de compétences inhérent à l'aide pour le renforcement des capacités, que l'on mette bien davantage l'accent sur un développement des capacités visant à renforcer des connaissances indigènes et endogènes dans les pays en développement. Les experts voudront peut-être réfléchir à la manière d'apporter ces compléments si nécessaires au programme global de soutien au renforcement des capacités liées au commerce et, par conséquent, une réponse mieux adaptée aux besoins des pays en développement.

III. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS LOCALES D'ÉDUCATION, DE FORMATION ET D'ENSEIGNEMENT

22. Il importe que les pays en développement se dotent d'une capacité endogène et viable de formation en matière de commerce ou renforcent cette capacité. La viabilité comporte: a) des aspects humains et institutionnels (capacité individuelle/institutionnelle de concevoir et d'exécuter des programmes d'éducation et de formation liées au commerce adaptés à la situation locale); b) des aspects financiers (aptitude à soutenir des programmes financièrement). Lorsqu'on évalue si un pays réussit à se doter d'une capacité locale de formation durable, il est nécessaire d'examiner les problèmes qui font obstacle à ce développement, les modes de prestation de la formation qui sont accessibles à un pays et les groupes cibles de la formation dans le domaine du commerce.

¹⁴ Voir par exemple une étude du Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (2004), *Removing Obstacles to Growth in Mozambique: a Diagnostic Trade Integration Study*.

A. Groupes cibles

23. Le commerce exige des compétences très diverses et les différents groupes ont besoin de types différents de connaissances et de compétences liées au commerce. Ces groupes sont les suivants: hauts fonctionnaires, parlementaires et négociateurs; secteur des entreprises, y compris entreprises des secteurs primaire, manufacturier et tertiaire; milieux universitaires, ONG, consommateurs et autres groupes de la société civile. Leurs besoins d'information, de connaissances et de développement des compétences varient naturellement selon leurs intérêts et responsabilités spécifiques.

24. Ainsi, ceux qui font la politique des pouvoirs publics doivent maîtriser une large gamme d'aspects politiques, économiques, financiers, sociaux et réglementaires d'un domaine commercial donné. Les hommes d'affaires s'intéressent un peu aux considérations macroéconomiques, mais plus généralement aux incidences sectorielles de telle ou telle option commerciale. Les parlementaires ont besoin de comprendre les incidences législatives d'un accord de commerce et les incidences économiques des décisions commerciales, et d'agir en conséquence. Les universitaires ont besoin d'enseigner et de former la prochaine génération de dirigeants commerciaux et de mener des recherches sur le commerce et la politique commerciale fondées sur l'information. Les journalistes veulent savoir comment l'opinion publique juge les progrès et les problèmes du commerce et du développement et influencer cette opinion. Les groupes de consommateurs sont à la recherche d'informations sur des facteurs touchant la qualité de vie, l'environnement et la société. Les professionnels du commerce ont besoin d'une formation spécialisée et pratique.

B. Programmes actuels de formation liée au commerce

25. Depuis une dizaine d'années, les programmes de formation ont permis aux responsables du commerce dans les pays en développement de mieux comprendre les règles du commerce mondial, les questions de négociation et les options commerciales de leur propre pays. Incontestablement, des progrès ont été faits. Pourtant, on a constaté que, «malgré les fortes sommes consacrées à cette formation, l'action collective n'a pas été suffisante pour hisser tous les fonctionnaires et parties prenantes privées des pays en développement, particulièrement en Afrique, [...] jusqu'au niveau mondial de compétence professionnelle requise»¹⁵.

26. Il semblerait aussi que, le plus souvent, la formation dispensée par le biais de programmes d'assistance technique soit de trop courte durée pour assurer le développement durable des capacités pendant une période suffisante pour obtenir une compétence professionnelle réelle. «La plupart des programmes sont axés sur les règles ou problèmes du commerce international qui font l'objet de négociations en cours; ils ne mettent pas assez l'accent sur le développement des compétences.» Surtout, l'assistance technique actuelle présente un inconvénient sérieux, c'est que «pratiquement rien n'est fait pour élaborer une capacité des institutions locales

¹⁵ Les citations du présent paragraphe et du paragraphe suivant sont extraites de Geza Feketekuty (2002). «*Professionalizing Training in Commercial Diplomacy and Building an Institutional Training Capacity in Disadvantaged Countries*», Institut des hautes études internationales, Série OMC n° 9.

de dispenser une formation professionnelle efficace» dans les pays en développement eux-mêmes.

27. Ainsi, une étude menée en Afrique de l'Est¹⁶ a conclu que l'absence d'approche intégrée, la prédominance des formations de courte durée, l'absence de pédagogues locaux et la mauvaise appréciation du besoin de compétences liées au commerce avaient tous retardé la création d'une capacité de formation commerciale indigène et institutionnalisée.

28. D'autres observateurs¹⁷ ont relevé le contraste entre le succès relatif du développement des ressources humaines (ou le développement des capacités individuelles) et l'absence de progrès dans la création de capacités institutionnelles. Il s'est révélé difficile en pratique de concilier la nécessité de développer les capacités individuelles avec la nécessité de renforcer les institutions. Les interventions de courte durée, ponctuelles ou isolées, peuvent être utiles pour traiter les besoins de formation immédiats, mais elles ne sont pas toujours compatibles avec les programmes de renforcement des capacités à long terme.

C. Modes d'exécution des programmes d'éducation et de formation pour la création de compétences liées au commerce

29. Il y a de nombreux modes d'apprentissage individuel: l'enseignement et la formation formels ou, plus souvent, les contacts informels avec les homologues, l'apprentissage en cours d'emploi, l'apprentissage par la pratique ou l'auto-apprentissage. Les programmes d'éducation et de formation formelles peuvent utiliser de nombreux moyens pour dispenser leurs cours, partager l'information et inculquer des connaissances et des aptitudes. Lorsqu'ils ont un maximum de souplesse et d'efficacité, ces programmes peuvent aussi essayer d'influencer et d'assister le développement de modalités d'apprentissage informel.

30. Lorsqu'on examine les modes formels de prestation de la formation, il est donc indispensable d'avoir présent à l'esprit: i) la complémentarité entre les modes; ii) le rôle des TIC et des réseaux en tant qu'outils d'apprentissage et d'échange; iii) l'importance relative des cours de courte durée et des cours de longue durée et leur viabilité; iv) la fourniture de moyens pédagogiques utiles et de haute qualité tels que le matériel de formation (manuels, exercices de simulation, questions, listes d'ouvrages à lire); v) la manière dont les éléments visés aux points i) à iv) contribuent à la poursuite de la formation et de l'apprentissage (soit sur le tas, soit pour des activités professionnelles futures, et par les voies formelles ou informelles).

31. On a identifié les sept modes de prestation suivants comme étant utiles pour l'éducation et la formation liées au commerce:

¹⁶ Matambalaya, op. cit.

¹⁷ Par exemple, Institut Nord-Sud (2005). «*Evaluation of DFID Support to Trade-Related Capacity-building*», février.

- L'enseignement présentiel dispensé par les institutions locales ou par des institutions à l'étranger, avec ou sans la participation d'autres organisations. L'enseignement du commerce international fait normalement partie des cours sur l'économie, les entreprises, les relations internationales ou le développement;
- Le téléenseignement par l'envoi de rapports, de livres, de CD, de vidéos et d'essais. Ce genre de cours correspond peut-être mieux aux besoins des personnes qui n'ont pas accès ou qui n'ont que peu d'accès (faible connectivité, etc.) à l'Internet et aux autres sources de technologie;
- Le téléapprentissage en ligne par l'apprentissage électronique, les bibliothèques virtuelles, les discussions, les dialogues en direct, les visioconférences. Le téléapprentissage en ligne peut consister en un cours complet, par exemple celui qui est donné par l'Académie mondiale de l'OMPI, ou en un accès modulaire à du matériel didactique en ligne qui peut être utilisé pour des cours existants ou en tant que matériel éducatif autonome comme celui qui est proposé par l'Institut virtuel de la CNUCED. Il existe aussi de nombreux cours sanctionnés par un diplôme reconnu, qui portent sur des questions de politique commerciale, proposés par des universités et instituts en ligne ou ouverts tels que Educatis (Suisse), l'Indira Gandhi Open University of India ou le Campus numérique francophone;
- La coopération régionale, qui fait intervenir une collaboration entre les établissements d'enseignement et de formation d'un pays et/ou d'une région. Étant donné le caractère spécialisé des cours et de la formation concernant la politique commerciale, selon toute vraisemblance, les institutions auraient intérêt à mettre en commun leurs ressources et leurs compétences et à exploiter les économies d'échelle que l'on peut obtenir par la concentration régionale. On peut citer comme exemple de coopération régionale réussie en matière de formation à la politique commerciale le programme de maîtrise en politique commerciale internationale de l'University of the West Indies à la Barbade, programme qui est accessible aux étudiants de tous les pays membres de la CARICOM. La faculté latino-américaine de sciences sociales (FLACSO) propose divers programmes relatifs au commerce dans plusieurs établissements universitaires d'Amérique du Sud et d'Amérique centrale, programmes qui sont fondés sur un contenu élaboré conjointement et partagé entre les établissements participants;
- Le jumelage, qui consiste en partenariats officiels entre des institutions d'enseignement et de formation, aussi bien dans le sens «Nord-Sud» que dans le sens «Sud-Sud». Le jumelage, fondé sur la collaboration entre une institution nationale et un partenaire étranger, peut contribuer à renforcer et à entretenir des capacités. Dans un certain nombre de cas, des organismes d'aide y ont eu recours, avec des résultats généralement satisfaisants malgré les difficultés que cette formule implique¹⁸;

¹⁸ Voir par exemple Olowu, D. (2002). Capacity-building for policy management through twinning: lessons from a Dutch-Namibian case, *Public Administration and Development*, 22, 3: 275-288. Le projet vise à renforcer deux types de capacités institutionnelles: des administrateurs de qualité dans l'administration publique et une capacité de formation à la gestion des politiques à l'Université nationale.

- Les bourses, voyages d'études, stages, «Nord-Sud» ou «Sud-Sud». L'apprentissage expérientiel peut être un moyen particulièrement avantageux d'acquérir des connaissances. L'exemple le plus évident est qu'il permet à des négociateurs commerciaux inexpérimentés d'observer de près la préparation de négociations bilatérales ou multilatérales, la participation à ces négociations et la suite qui y est donnée. L'apprentissage est encore plus efficace lorsque la délégation est accompagnée d'experts techniques qui peuvent donner des indications sur certaines questions ou processus de négociation. Ce type de formation en cours d'emploi pourrait fort bien être utilisé plus souvent: «la construction de mécanismes de développement des capacités autour des processus de négociation peut être un moyen très efficace»¹⁹.
- Les cours et ateliers de formation, allant de cours très brefs (deux ou trois jours) à des cours plus longs (deux à trois mois) portant sur des questions de principe et des questions techniques. Les ateliers peuvent être extrêmement utiles pour communiquer des connaissances et des informations sur des sujets précis et bien délimités, analyser les résultats de la recherche et élaborer des plans d'action. Cependant, les ateliers souffrent de faiblesses bien connues. Premièrement, il peut y avoir trop d'ateliers sur le même sujet ou sur des sujets voisins, par exemple sur les questions relatives au Cycle de Doha, avec trop peu de coordination entre les donateurs et les organisations concernés et avec les autorités nationales. Deuxièmement, le lien entre la participation individuelle aux ateliers et la contribution ultérieure au renforcement des institutions est faible, de sorte qu'un atelier a rarement un effet durable. La CNUCED insiste sur le fait qu'il importe de former les formateurs (praticiens du commerce, universitaires et fonctionnaires) et de connecter les chercheurs et les décideurs à des réseaux professionnels et à des sources de connaissances, afin d'ancrer et de majorer la valeur de la formation organisée par la CNUCED; les cours de formation de la CNUCED au titre du paragraphe 166 sur les grands problèmes économiques internationaux ont exploré les possibilités de relier les participants à l'Institut virtuel, par exemple.

32. Il existe donc une multitude d'approches et d'options pédagogiques permettant d'acquérir des compétences. Le choix d'une méthode ou d'une autre est évidemment fondé sur des considérations comme l'adéquation aux besoins, la qualité en termes de niveau et de contenu du cours, la durée, le lieu, le coût et la commodité. Les avantages et les inconvénients des différents choix possibles peuvent être envisagés de façon optimale au cas par cas au cours d'une évaluation des besoins de formation dans une zone donnée. Il convient de considérer les besoins locaux et la meilleure manière d'adapter au contexte local des modules de formation qui sont souvent génériques.

33. Plusieurs thèmes se retrouvent dans les différentes méthodes de formation, par exemple les suivants:

¹⁹ Institut Nord-Sud (2005). *Evaluation of DFID's Support to Trade-related Capacity-building*, février, par. 94 et 95.

- Le degré de travail en réseau, qui implique une coopération avec des établissements de formation partenaires dans le pays et à l'étranger, notamment par voie d'accords de jumelage. Cette formule peut permettre de donner à des ateliers de courte durée un impact de plus longue durée, en reliant les participants à des réseaux existants;
- La nature des modalités de financement, selon que la formation est financée uniquement par des sources publiques ou privées locales ou si des donateurs apportent aussi une contribution sous une forme ou sous une autre;
- Le degré d'aide des organisations internationales et/ou des instituts de recherche de pays développés ou d'autres pays en développement;
- L'utilisation des TIC, notamment pour l'élaboration et la diffusion du matériel didactique;
- Le contenu – et la qualité – du matériel didactique; et
- L'équilibre souhaitable entre la formation de courte durée et la formation de longue durée.

34. Les méthodes d'éducation et de formation décrites précédemment ne s'excluent pas mutuellement: il y a de nombreux cas de «panachage» ou d'«approche hybride», par exemple entre le téléapprentissage et l'apprentissage «présentiel»: le programme TrainForTrade de la CNUCED organise un apprentissage en ligne précédant les ateliers de formation présentielle, ce qui contribue à créer des contacts et à porter le niveau de connaissances des différents participants à un niveau comparable avant qu'ils ne soient sélectionnés pour un cours de formation présentielle²⁰.

35. Les modes d'apprentissage ne sont pas classés selon un ordre hiérarchique allant par exemple de local à étranger, de faible technicité à haute technicité ou de simple à complexe. Au contraire, ils se recoupent, se renforcent et se complètent afin de satisfaire les besoins différents des différents groupes cibles.

36. Les listes qui précèdent des modes de prestation et de thèmes ne sont pas exhaustives, il peut y en avoir d'autres. Étant donné le caractère heuristique de l'apprentissage et de la formation, le domaine est en perpétuelle mutation, à mesure que l'on apprend des leçons, que l'on découvre de nouvelles approches, que la communication s'étend et que de nouveaux outils de formation apparaissent, ce qui a aussi des conséquences pour le financement et pour le soutien des besoins de formation.

²⁰ Voir CNUCED (2004). *Stratégie pour la mise en œuvre du processus d'enseignement à distance*. Peut être consulté à l'adresse suivante: <http://r0.unctad.org/trainfortrade/dlstrategy.pdf>.

IV. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'ANALYSE CONCERNANT LE COMMERCE ET ÉTABLISSEMENT D'UN LIEN ENTRE LA RECHERCHE ET L'ÉLABORATION DES POLITIQUES GÉNÉRALES

A. Besoin de liens plus étroits

37. Il est indispensable de pouvoir assurer une recherche rigoureuse, empirique et accessible orientée vers la politique générale si l'on veut mieux intégrer les pays en développement dans l'économie internationale, ce qui les aiderait à atteindre leurs objectifs de développement et à diminuer la pauvreté. Les négociations commerciales internationales et régionales, ainsi que la formulation et la mise en œuvre de politiques appropriées à l'échelon national, supposent une analyse approfondie des phénomènes et des données économiques et une évaluation de l'incidence économique des décisions de politique commerciale.

38. Le renforcement des liens entre les établissements de recherche comme les universités d'une part, les décideurs et les négociateurs d'autre part (fonctionnaires, négociateurs, parlementaires) exige souvent une contribution au renforcement des capacités à l'échelon individuel et à l'échelon institutionnel. Cette contribution peut être fournie par la communauté internationale et/ou émaner de réseaux locaux, régionaux et internationaux constitués parmi les chercheurs et les instituts de recherche.

39. Par le passé, la relation entre les chercheurs et les décideurs était généralement à sens unique, ou «de nature linéaire»²¹: les chercheurs rédigent des rapports et des notes d'information dont les responsables de la politique générale se servent pour prendre leurs décisions et formuler des positions de principe. Depuis quelque temps, on reconnaît de plus en plus que la contribution de la recherche à l'élaboration des politiques générales doit avoir un caractère consultatif et que le courant d'information qui s'établit entre les chercheurs et les décideurs doit se faire dans les deux sens. Cette approche présente l'avantage spécifique que les chercheurs se rendent mieux compte des besoins des décideurs et que les décideurs comprennent mieux la recherche et ses résultats.

40. Toutefois, dans la pratique, la relation entre les chercheurs et les décideurs n'est pas aussi simple. Plusieurs problèmes ont fait obstacle à l'utilisation efficace et constructive de la capacité locale par les gouvernements des pays en développement. Parmi ces problèmes figure la question de la crédibilité et de la confiance: comment les chercheurs locaux construisent-ils leur crédibilité auprès des décideurs et pourquoi les gouvernements devraient-ils croire les chercheurs? Pour ces raisons, les gouvernements demandent souvent des résultats de recherches et des conseils sur les questions commerciales aux organisations internationales comme la CNUCED, ou bien ils confient leurs besoins de recherche à des sociétés privées bien connues et à des ONG. Ils exploitent aussi les résultats des recherches faites par les organismes de prêt ou les donateurs.

²¹ D. Tussie, Riggirozzi, M. P. et Tuplin T. (2003). A study of policy influence: The G-24 technical support service; peut être consulté sur: <http://www.idrc.ca/en/ev-31676-201-1-Do-TOPIC.htm>.

41. La question pour les pays en développement est de savoir si «l'externalisation» des capacités de recherche est viable et si elle leur fournit des résultats qui correspondent vraiment à leur propre contexte local, résultats émanant de professionnels qui connaissent bien les problèmes et les questions propres au pays et qui travaillent sur ces questions. L'Overseas Development Institute a construit un modèle concernant la manière de donner et d'utiliser des conseils de principe fondés sur la recherche de source locale; ce modèle est appelé le cadre «contexte, information, liens»²². Le cadre met l'accent sur l'interaction (non linéaire) de trois domaines qui se recouvrent partiellement et qui influencent la qualité de la recherche: le contexte politique dans lequel la recherche intervient, notamment l'économie politique de l'élaboration des politiques commerciales; la crédibilité, l'utilité et la présentation d'éléments d'information exploités dans la recherche; l'importance des liens entre les chercheurs, les négociateurs, les décideurs et la société civile en général pour l'obtention et la diffusion de résultats de recherche et l'exercice d'une influence sur le programme politique.

42. Beaucoup des propositions présentées dans le cadre de l'Overseas Development Institute ont un écho dans les recommandations d'un atelier commun CNUCED/OMC/CCI sur les statistiques commerciales et l'analyse de la politique commerciale²³. Pendant l'atelier, les participants (principalement des chercheurs) et des décideurs en poste à Genève ont engagé un dialogue informel qui a débouché sur plusieurs recommandations spécifiques à l'intention des décideurs et des chercheurs, notamment concernant la manière de créer la confiance et la crédibilité, la manière de présenter la recherche et de communiquer ses résultats, la manière d'accéder aux décideurs et la manière dont ces décideurs pourraient utiliser leur capacité de recherche locale.

43. Après avoir dépassé le stade du processus linéaire de communication entre les chercheurs et les décideurs, on a élaboré d'autres modes d'organisation permettant d'injecter de la recherche fondée sur l'information dans le processus d'élaboration des politiques générales. Ainsi, des chercheurs sont parfois placés dans les équipes de négociation à Genève ou détachés auprès des missions pour apporter une contribution concrète et fournir des services spécialisés d'analyse, et aussi pour communiquer à leur institution les questions concernant la recherche et des renseignements sur le déroulement des négociations. On s'est occupé aussi de la manière dont la recherche peut influencer la politique générale en sensibilisant²⁴ ou en éclairant²⁵ l'opinion publique, et du stade auquel la recherche est examinée et utilisée par les décideurs.

²² Court, J. et Young, J. (2004). Bridging Research and Policy in International Development: Context Evidence and Links, dans D. Stone et S. Maxwell (éd.), *Global Knowledge Networks and International Development*, Routledge.

²³ Institut virtuel de la CNUCED (2006). Research-based Policymaking: Bridging the Gap between Researchers and Policymakers, peut être consulté sur: <http://vi.unctad.org:8080/unctadvi/secure/resources.jsf?serverNavigation=true>.

²⁴ CNUCED (2003). *Développement des capacités* (TD/B/50/9).

²⁵ D. Tussie, Riggirozzi, M. P. et Tuplin T. (2003), op. cit.

44. Les réseaux et le travail en réseau, qui sont habituellement facilités et étendus dans le temps et l'espace par les TIC, peuvent aussi jouer un rôle important dans le développement des capacités locales de recherche et pour rapprocher les chercheurs et les décideurs: «Pour relever les défis de la prise en charge, de la durabilité et de l'adaptation au contexte spécifique ..., il peut être indispensable d'entretenir et de soutenir les réseaux de recherche locaux (et régionaux) qui relient les universités, les groupes de recherche et les instituts de recherche locaux et les autres organismes non gouvernementaux.»²⁶. Il existe aujourd'hui plusieurs réseaux internationaux célèbres de recherche universitaire qui relient spécifiquement la recherche et les chercheurs des pays en développement à propos des questions commerciales, ainsi que des réseaux de recherche locaux et régionaux (par exemple le Consortium pour la recherche économique en Afrique et l'Economic Research Forum for the Arab Countries, Iran and Turkey). Il peut s'agir de réseaux formels possédant une structure d'appui, parfois gérés et/ou financés par des organismes internationaux, ou il peut s'agir de relations informelles entre des individus qui partagent un même intérêt professionnel; ces relations et ces réseaux sont parfois appelés «communautés épistémiques» ou «communautés de praticiens»²⁷. Lorsqu'on étudie la difficulté que les pays en développement éprouvent souvent à accéder à l'information et aux statistiques, il vaut la peine de se demander dans quelle mesure les réseaux de connaissances offrent des solutions aux besoins de recherche et d'élaboration des politiques générales.

B. L'incidence de la recherche sur les politiques générales et leur élaboration – quelques exemples

45. Depuis une dizaine d'années, on s'intéresse de plus en plus à la question de savoir si la recherche (en particulier dans les pays en développement) peut influencer, et comment elle peut influencer, l'élaboration des politiques commerciales et le processus de cette élaboration. Parmi les organisations qui sont très actives dans ce domaine, on peut citer l'Overseas Development Institute (ODI), le Réseau de développement mondial, des réseaux de recherche comme le réseau LATN, ainsi que des organismes donateurs qui financent des projets de recherche (CRDI, DFID du Royaume-Uni) et des chercheurs individuels (par exemple Deravajan, Shantayanan et Robinson, 2002)²⁸.

46. L'évaluation de l'incidence de la recherche sur la politique générale exige une définition claire du changement de politique et l'aptitude à dissocier l'effet de la recherche de celui d'autres facteurs comme les pressions institutionnelles et les relations de pouvoir. Ce n'est assurément pas une tâche aisée, car les processus touchant la politique générale sont généralement tributaires de facteurs multiples; la recherche peut donc avoir des effets indirects, en sensibilisant les esprits²⁹, plutôt qu'une incidence directe facile à détecter.

²⁶ Pierre Sauvé (2004). *Le renforcement des capacités pour le développement par le commerce: Aperçus de l'APEC*, Ministère des affaires étrangères et du commerce international, Canada.

²⁷ Par exemple, <http://www.odi.org.uk/RAPID/Tools/Theory/index.html>.

²⁸ Deverajan, Shantayanan et Sherman Robinson (2002). *The Influence of Computable General Equilibrium Models on Policy*, *TMD discussion paper n  98*.

²⁹ D. Tussie, Riggirozzi, M. P. et Tuplin T., op. cit.

47. La démarche choisie par le CRDI pour évaluer l'incidence du service d'appui technique de la CNUCED au G-24³⁰ (programme de recherche qui vise à conseiller les adjoints et les ministres du G-24 sur les questions d'actualité concernant le système financier international et les affaires monétaires) a consisté à interroger les chercheurs, les décideurs et d'autres parties prenantes sur la manière dont la recherche avait été utilisée. D'après les réponses, il semblerait que cette incidence ait été essentiellement indirecte, «... par une formulation de concepts et d'opinions critiques dans l'optique des pays en développement...», et en influençant l'opinion publique grâce à l'accès à un public plus étendu; on a constaté néanmoins quelques effets directs dans un petit nombre de cas: ainsi, la recherche sur la réglementation du capital a joué un rôle important dans les crises financières des dernières années 90.

48. La démarche de l'ODI part d'un changement politique très net tel que l'adoption des DSRP comme critère d'admissibilité aux prêts de la Banque mondiale et du FMI et à l'allègement de la dette au titre de l'initiative pour les pays pauvres très endettés, pour revenir en arrière afin d'évaluer le rôle de la recherche parmi les déterminants³¹. L'effet indirect et à long terme de la recherche et l'importance du temps et de la ponctualité sont mis en valeur dans le cas des DSRP, où la recherche sur le développement dans les années 70, 80 et 90 a préparé le terrain pour les examens de la politique générale adoptés dans les dernières années 90. En revanche, les recherches commandées dans les dernières années 90 par les IFI elles-mêmes (qui ont augmenté la crédibilité et facilité la communication avec «l'utilisateur» de la recherche, en l'occurrence la Banque mondiale et le FMI) étaient axées sur les solutions opérationnelles et ont débouché sur des recommandations d'action précises. L'étude de cas fait ressortir l'importance des liens et des réseaux constitués entre les décideurs, les chercheurs et d'autres parties prenantes, comme la campagne Jubilé sur la dette.

49. Un projet de recherche³² exécuté dans le contexte de la position de négociation indienne sur la facilitation du commerce à l'OMC illustre une situation où les liens directs entre la recherche et un changement de politique générale qui, de repliée sur soi est devenue tournée vers l'extérieur, et le traitement des problèmes auxquels se heurtent les exportateurs sur les marchés étrangers, sont plus tangibles. Le travail a consisté à étudier les ouvrages sur la question, à enquêter auprès des exportateurs indiens, à visiter des ports, à s'entretenir avec des entreprises de logistique, des centres de promotion commerciale et des groupes de PME dans différentes villes. Ce travail a fait ressortir plusieurs facteurs de succès dans l'influence exercée sur la politique générale:

³⁰ D. Tussie, Riggirozzi, M. P. et Tuplin T., op. cit.

³¹ Court, J. et Young, J. (2004), *ibid.*

³² Abhijit Das (2006), CNUCED, India Programme on Strategies and Preparedness for Trade and Globalization in India (Project). Document rédigé à l'invitation du Latin American Trade Network (LATN) et du Centre de recherches pour le développement international.

- *Recherche déterminée par la demande*: la recherche a été faite à la demande du Département du commerce et l'un des principaux négociateurs a participé à l'étude depuis le début;
- *Recherche répondant à un besoin*: le projet de recherche était le premier à analyser les problèmes de facilitation du commerce des exportateurs indiens. Il n'y avait donc pas d'étude «rivale»;
- *Représentative et crédible*: la méthode appliquée couvrait un large éventail de secteurs, de régions, etc., et ne pouvait donc pas être considérée comme dictée par des groupes de pression; la crédibilité politique et technique du projet a été encore renforcée par l'aide de l'India Programme de la CNUCED et par le fait que l'organisme qui menait la recherche avait été choisi selon un processus transparent;
- *Appliquée*: les problèmes décelés découlaient de l'expérience des exportateurs et non de considérations théoriques;
- *Diffusion et adoption*: les résultats ont été adoptés au cours d'un séminaire national par des parties prenantes de tous bords, parmi lesquelles l'administration des douanes, qui auraient éventuellement la charge d'exécuter les obligations qui pourraient en résulter;
- *Participation à la mise en œuvre*: outre qu'il a diffusé les résultats, l'India Programme de la CNUCED a aidé le Département du commerce à rédiger les propositions de négociation fondées sur les recommandations issues de la recherche.

50. Les exemples qui précèdent montrent qu'il existe des cas réussis d'élaboration de politiques générales fondées sur la recherche et ils illustrent certains des facteurs déterminants. Parallèlement, les exemples présentés montrent que la recherche sur les pays en développement et dans les pays en développement est très souvent soutenue par les organisations internationales et/ou des organismes donateurs ou faite à leur initiative. Les experts voudront peut-être examiner les questions suivantes, si les gouvernements des pays en développement s'inspirent de la recherche locale pour formuler leur politique générale et comment ils procèdent:

- Les facteurs qui font obstacle à une bonne liaison entre la recherche locale et la politique générale, tant en ce qui concerne la capacité de recherche disponible sur place et les stratégies de diffusion et de communication;
- Le rôle que les chercheurs, les décideurs et la société civile des États membres, ainsi que les organismes internationaux et la communauté des donateurs, pourront jouer à l'avenir dans le renforcement de la capacité locale de recherche et la facilitation de l'élaboration d'une politique générale fondée sur la recherche.

V. PERSPECTIVES

51. Si l'on revient au schéma présenté dans la figure reproduite au début du présent document, le renforcement des capacités devrait être conçu comme une stratégie holistique par les pays et par la communauté internationale dans son ensemble, qui ont partiellement la responsabilité

d'apporter une contribution au renforcement des capacités. L'examen des facteurs qui affectent la création de compétences et de connaissances liées au commerce fait ressortir plusieurs domaines qui doivent être pris en considération par les pays qui cherchent à se doter d'une capacité dans ce domaine et à la renforcer. En particulier, **cinq éléments de réflexion** se distinguent:

- 1) Comment la formation des individus est-elle institutionnalisée dans les pays et que faire pour que les institutions locales ainsi que les individus reçoivent une contribution suffisante au renforcement des capacités? Bref, dans quelle mesure la formation et la recherche sur les questions commerciales sont-elles viables, en ce qui concerne les ressources financières et les ressources humaines?
- 2) Sur le plan **financier**, comment peut-on donner au renforcement des compétences liées au commerce la priorité qu'il mérite dans les politiques et les stratégies nationales, ainsi que dans les demandes d'aide financière auprès des donateurs internationaux? Dans quelle mesure les donateurs peuvent-ils mieux répondre à ces demandes par le biais des mécanismes financiers existants ou de nouvelles initiatives? Par exemple, comment les recommandations formulées au titre de l'initiative de l'Aide pour le commerce peuvent-elles être exploitées pour mobiliser une aide financière durable en faveur du développement des ressources humaines et des institutions?
- 3) Comment l'aide apportée pour la satisfaction des besoins à court terme est-elle compatible avec des besoins à **plus long terme** de développement des capacités et complémentaire de ces besoins? Comment l'efficacité de la formation de courte durée est-elle majorée et enracinée dans les réseaux nationaux, régionaux et internationaux? Les connaissances et les compétences finissent par devenir périmées: quels systèmes les pays possèdent-ils pour définir et actualiser les besoins de compétences et de connaissances?
- 4) La **qualité** de la formation et de la recherche, qu'elles soient assurées sur place ou par des organismes internationaux et d'autres institutions, est-elle suffisante? Que peut-on faire pour mieux adapter le contenu aux besoins locaux et le différencier convenablement en fonction du niveau approprié et du groupe cible?
- 5) Comment les **TIC** et les **réseaux** peuvent-ils faciliter et améliorer les programmes de formation et de recherche? Comment l'emploi des TIC et du travail en réseau peut-il contribuer utilement à créer une formation et une recherche de qualité qui soient viables à l'échelon local?
