Document de

la Banque mondiale

RÉSERVÉ À L’USAGE OFFICIEL

Rapport n°: 76790-HT

DOCUMENT D’ÉVALUATION DE PROJET CONCERNANT

UNE PROPOSITION DE DON

D'UN MONTANT DE 13,4 MILLIONS DE DTS

(SOIT 20 MILLIONS DE DOLLARS)

À LA RÉPUBLIQUE D’HAÏTI

POUR UN

PROJET DE DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES ET DES INVESTISSEMENTS

25 avril 2013

Finances et développement du secteur privé

Unité chargée des pays des Caraïbes

Région Amérique Latine et Caraïbes

|  |
| --- |
| Le présent document est rendu public avant son examen par le Conseil. Pour autant, il n’en découle aucune présomption de résultat. Il pourrait par ailleurs être mis à jour à la suite de son examen par le Conseil. Sa version actualisée serait ensuite rendue publique, en conformité avec la politique de la Banque en matière d’accès à l’information. |

ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES

(Taux de change en vigueur au 15 avril 2013)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Unité monétaire | = | Gourde haïtienne |
| 1,00 HTG | = | 0,02 USD |
| 1,00 USD | = | 43,09 HTG |

EXERCICE

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1er octobre | – | 30 septembre |

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

|  |  |
| --- | --- |
| AF | Accord de financement |
| AFD | Agence Française de Développement |
| ALC | Amérique latine et Caraïbes |
| APP | Avance pour la préparation du projet |
| BID | Banque interaméricaine de développement |
| BIRD | Banque internationale pour la reconstruction et le développement |
| BM | Banque mondiale |
| BRH | Banque de la République d’Haïti |
| CD | Compte désigné |
| CDEE | Centre de Développement de l’Entreprise et de l’Entrepreneuriat |
| CFI | Centre de Facilitation des Investissements |
| CGES | Cadre de gestion environnementale et sociale |
| CIC | Département du climat de l'investissement |
| CPRA | Commission Présidentielle de Réforme du Droit des Affaires |
| CTMO-Hope | Commission présidentielle tripartite pour la mise en œuvre de la loi Hope |
| DB | Doping Business |
| DEC/DIME | Vice-présidence Économie du développement / Évaluation de l'impact au plan du développement |
| DSP | Développement du secteur privé |
| DZF | Direction des Zones Franches |
| EPZ | Zone franche pour l'exportation |
| Exercice | Exercice budgétaire |
| FMI | Fonds monétaire international |
| GBM | Groupe de la Banque mondiale |
| GF | Gestion financière |
| GH | Gouvernement d’Haïti |
| HELP | Programme de soutien économique à Haïti |
| HOPE II | Opportunité hémisphérique haïtienne à travers l’encouragement au partenariat |
| IDA | Association internationale de développement |
| MCI | Ministère du Commerce et de l'Industrie |
| MEF | Ministère de l’Économie et des Finances |
| MPME | Micro, petites et moyennes entreprises |
| NSI | Note de stratégie intérimaire |
| ODP | Objectif de développement du projet |
| OEA | Organisations des États américains |
| ORAF | Cadre d’évaluation des risques opérationnels |
| PDNA | Évaluation des besoins après la catastrophe |
| PIB | Produit intérieur brut |
| PIM | Parc Industriel Métropolitain |
| PME | Petites et moyennes entreprises |
| PPP | Partenariat public-privé |
| RNB | Revenu national brut |
| SDE | Services de développement des entreprises |
| SE | Suivi-évaluation |
| SFI | Société financière internationale |
| SONAPI | Société Nationale des Parcs Industriels |
| TRE | Taux de rentabilité économique |
| UCP | Unité de Coordination de Projet |
| UE | Union Européenne |
| UEP | Unité d’exécution du projet |
| UNESCO | Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture |
| USA | États-Unis |
| USAID | Agence des États-Unis pour le développement international |
| USD | Dollar des États-Unis |
| UTE | Unité Technique d’Exécution |
| VAN | Valeur actualisée nette |
| ZEI | Zone économique intégrée |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Vice-président régional : |  | Hasan A. Tulum |
| Directeur des opérations : |  | Alexandre Abrantes |
| Directeur sectoriel : |  | Marialisa Motta |
| Responsable sectoriel : |  | P.S. Srinivas |
| Chargé de projet : |  | Juan Buchenau |

**HAÏTI**

**Projet de développement des entreprises et des investissements**

**TABLE DES MATIÈRES**

**Page**

[I. CONTEXTE STRATÉGIQUE 1](#_Toc362270209)

[A. Situation du pays 1](#_Toc362270210)

[B. Contexte sectoriel et institutionnel 2](#_Toc362270211)

[C. Objectifs supérieurs appuyés par le projet 4](#_Toc362270212)

[II. OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET 5](#_Toc362270213)

[A. ODP 5](#_Toc362270214)

[B. Bénéficiaires du projet 5](#_Toc362270215)

[C. Indicateurs de résultats des ODP 5](#_Toc362270216)

[III. DESCRIPTION DU PROJET 6](#_Toc362270217)

[A. Introduction 6](#_Toc362270218)

[B. Financement du projet 9](#_Toc362270219)

[Instrument de prêt 9](#_Toc362270220)

[C. Enseignements tirés et intégrés dans la conception du projet 9](#_Toc362270221)

[IV. MISE EN ŒUVRE 11](#_Toc362270222)

[A. Modalités institutionnelles et d’exécution 11](#_Toc362270223)

[B. Suivi et évaluation (SE) des résultats 12](#_Toc362270224)

[V. RISQUES PRINCIPAUX ET MESURES D’ATTÉNUATION 13](#_Toc362270225)

[A. Synthèse de l’évaluation des risques 13](#_Toc362270226)

[B. Explication de l’évaluation des risques 14](#_Toc362270227)

[VI. RÉSUMÉ DE L’ÉVALUATION 15](#_Toc362270228)

[A. Analyses économiques et financières 15](#_Toc362270229)

[B. Aspects techniques 15](#_Toc362270230)

[C. Gestion financière 15](#_Toc362270231)

[D. Passation des marchés 16](#_Toc362270232)

[E. Aspects sociaux (y compris mesures de sauvegarde) 16](#_Toc362270233)

[F. Aspects environnementaux (y compris principes de sauvegarde) 17](#_Toc362270234)

[G. Autres politiques opérationnelles déclenchées 17](#_Toc362270235)

[Annexe 1 : Structure et suivi des résultats 18](#_Toc362270236)

[Annexe 2 : Description détaillée du projet 25](#_Toc362270237)

[Annexe 3 : Modalités d’exécution 38](#_Toc362270238)

[Annexe 4 : Cadre d’évaluation des risques opérationnels (ORAF) 56](#_Toc362270239)

[Annexe 5 : Plan d'appui à la mise en œuvre 60](#_Toc362270240)

[Annexe 6 : Analyse économique et financière 64](#_Toc362270241)

**List of Tables**

[**Tableau 1 : Coût et financement du projet 9**](#_Toc362269422)

[**Tableau 2 : Évaluation des niveaux de risque 13**](#_Toc362269423)

[**Tableau 3 : Organismes responsables de la mise en œuvre 39**](#_Toc362269424)

[**Tableau 4 : Coût et financement du projet 40**](#_Toc362269425)

[**Tableau 5 : Allocation des fonds de l’accord financier avec l'IDA 42**](#_Toc362269426)

[**Tableau 6 : Récapitulatif du plan de passation des marchés 46**](#_Toc362269427)

[**Tableau 7 : Seuils applicables aux méthodes de passation de marchés et examens préalables 48**](#_Toc362269428)

[**Tableau 8 : Appui institutionnel 62**](#_Toc362269429)

[**Tableau 9 : Partenaires 62**](#_Toc362269430)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FICHE RÉCAPITULATIVE** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| *Haïti* | | | | | | | | | | | | | | | | |
| *Projet de développement des entreprises et des investissements (P123974)* | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **DOCUMENT D’ÉVALUATION DE PROJET** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| *AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES* | | | | | | | | | | | | | | | | |
| *LCSPF* | | | | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Informations de base** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Date : | | | | | 25 février 2013 | | | | | | Secteurs : | | | Industrie et commerce (60 %), agro-industrie, marketing et commerce (40 %) | | |
| Directeur des opérations : | | | | | Alexandre Abrantes | | | | | | Domaines d’intervention : | | | Appui aux micro-entreprises et aux petites et moyennes entreprises (40 %), Réglementation et politique de la concurrence (30 %), Facilitation du commerce et accès au marché (30 %) | | |
| Responsable sectoriel : Directeur : | | | | | P.S. Srinivas  Marialisa Motta | | | | | |
| Numéro d’identification du projet : | | | | | P123974 | | | | | | Catégorie EE : | | | B - Évaluation partielle | | |
| Instrument de prêt : | | | | | Don d'investissement spécifique | | | | | |  | | | | | |
| Chargé(s) de projet : | | | | | Juan Buchenau Hoth | | | | | |
| Le projet comporte-t-il des composantes CDD ? Non. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Engagement IFC : Non. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bénéficiaire : République d’Haïti | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Agence d’exécution : Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Personne à contacter : | | | Hugues Joseph | | | | | | | | | | Fonction : | | | Directeur du Cabinet du Ministre |
| Téléphone : | | | +509 – 4890-0158 | | | | | | | | | | E-mail : | | | Hugues\_joseph@yahoo.fr |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Période d’exécution du projet : | | | | | | Date de début : | | | 1er juillet 2013[[1]](#footnote-2) | | | Date de fin : | | | 31 mai 2018 | |
| Date d’entrée en vigueur prévue : | | | | | | 1er juillet 2013 | | | | | | | | | | |
| Date de clôture du projet prévue : | | | | | | 31 mai 2018 | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Données financières du projet (millions USD)** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| [ ] | Prêt | [ X ] | | Subvention | | | | [ ] | | Autres | | | | | | |
| [ ] | Crédit | [ ] | | Garantie | | | |
| **Prêts/Crédits/Autres** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Budget total du projet (millions USD) : | | | | | | | 20,00 | | | | | | | | | |
| Financement total de la Banque (millions USD) : | | | | | | | 20,00 | | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Source de financement** | | | | | | | | **Montant (millions USD)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EMPRUNTEUR/BÉNÉFICIAIRE | | | | | | | | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Don de l'IDA | | | | | | | | 20,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | | | | | | | | 20,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Décaissements prévus (millions USD)** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Exercice budgétaire | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | | | 2018 | | |  | |  | | |  | | | | |  | | |
| Annuels | 3,0 | | 4,3 | | 4,8 | | 4,6 | | | | 3,3 | | |  | |  | | |  | | | | |  | | |
| Cumulés | 3,0 | | 7,3 | | 12,1 | | 16,7 | | | | 20,0 | | |  | |  | | |  | | | | |  | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Objectif(s) de développement du projet** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Le projet vise à aider le bénéficiaire (a) à améliorer les conditions d'investissement dans le secteur privé et la croissance inclusive ; et (b) à renforcer ses capacités à réagir rapidement et efficacement à une situation d'urgence éligible. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Composantes** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Nom de la composante** | | | | | | | | | | | | | **Coût (millions USD)** | | | | | | | | | | | | |
| 1 – Climat des affaires et promotion de l'investissement | | | | | | | | | | | | | 10,0 | | | | | | | | | | | | |
| 2 – Services de développement des entreprises pour les MPME | | | | | | | | | | | | | 7,0 | | | | | | | | | | | | |
| 3 – Mise en œuvre, évaluation et suivi du projet | | | | | | | | | | | | | 2,5 | | | | | | | | | | | | |
| 4 – Mécanisme de réponse immédiate | | | | | | | | | | | | | 0,5 | | | | | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Conformité** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Politique** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Le projet dévie-t-il de la CAS sur le plan du contenu ou à d'autres égards ? | | | | | | | | | | | | | | | | | | Oui | | [ ] | | | Non | | [ X ] |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Le projet nécessite-t-il une dérogation aux politiques de la Banque ? | | | | | | | | | | | | | | | | | | Oui | | [ ] | | | Non | | [ X ] |
| Une telle dérogation a-t-elle été approuvée par la direction de la Banque ? | | | | | | | | | | | | | | | | | | Oui | | [ ] | | | Non | | [ ] |
| Des approbations de dérogations aux politiques doivent-elles être présentées au Conseil ? | | | | | | | | | | | | | | | | | | Oui | | [ ] | | | Non | | [ X ] |
| Le Projet remplit-il les critères régionaux indiquant qu'il est prêt pour la mise en œuvre ? | | | | | | | | | | | | | | | | | | Oui | | [ X ] | | | Non | | [ ] |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Politiques de sauvegarde déclenchées par le projet** | | | | | | | | | | | | | | | | **Oui** | | | | | | **Non** | | | |
| Évaluation environnementale OP/BP 4.01 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Habitats naturels OP/BP 4.04 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Forêts OP/BP 4.36 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Lutte contre les ennemis des cultures OP 4.09 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Ressources culturelles physiques OP/BP 4.11 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Populations autochtones OP/BP 4.10 | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | **X** | | | |
| Réinstallation forcée OP/BP 4.12 | | | | | | | | | | | | | | | | **X** | | | | | |  | | | |
| Sécurité des barrages OP/BP 4.37 | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | **X** | | | |
| Projets sur des voies d’eau internationales OP/BP 7.50 | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | **X** | | | |
| Projets situés en zones contestées OP/BP 7.60 | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | **X** | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Conditions d'entrée en vigueur et de décaissement des prêts** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Nom** | | | | | | | | | **Récurrent** | | | **Échéance** | | | | | | | | | **Fréquence** | | | | |
| Le bénéficiaire a adopté un manuel opérationnel jugé satisfaisant par l'IDA (AF : Section 4.01) | | | | | | | | | Non | | | Entrée en vigueur | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| Le plan d'action mentionné dans la composante 1.2 (b) du projet a été exécuté de manière satisfaisante pour l'Association (AF : Section IV.B.1.b) | | | | | | | | | Non | | | Condition de décaissement pour la catégorie 1b | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| Le bénéficiaire a soumis des critères de sélection des ZEI jugés satisfaisants par l'IDA (AF : Section IV.B.1.c) | | | | | | | | | Non | | | Condition de décaissement pour la catégorie 1c | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| Le destinataire a adopté un manuel relatif aux subventions de contrepartie jugé satisfaisant par l'IDA (AF : IV.B.1.d) | | | | | | | | | Non | | | Condition de décaissement pour la catégorie 3 | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| Dépenses d'urgence mentionnées dans la composante 4 du projet, à condition que l'Association soit satisfaite et le fasse savoir au bénéficiaire, et que toutes les conditions ont été remplies pour les activités énoncées (AF : Section IV.B.1.e) | | | | | | | | | Non | | | Condition de décaissement pour la catégorie 6 | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| **Dispositions juridiques** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Nom** | | | | | | | | | **Récurrent** | | | **Échéance** | | | | | | | | | **Fréquence** | | | | |
| Mise en place d'accords contractuels avec le MEF / MCI jugés satisfaisants par l'IDA (AF : Section IA 2 du Calendrier 2) | | | | | | | | | Non | | | 30 juin 2013 | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| Le bénéficiaire a soumis des données probantes jugées acceptables par l'IDA, pour démontrer que le MCI dispose des capacités requises pour gérer les aspects fiduciaires des composantes 1 à 3 du projet (AF : Section IA 3 du Calendrier 2) | | | | | | | | | Non | | | Au plus tard 16 mois après l'entrée en vigueur | | | | | | | | | Une fois | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Composition de l’équipe[[2]](#footnote-3)** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Personnel de la Banque** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Nom** | | | | **Fonction** | | | | | | **Spécialisation** | | | | | | | **Unité** | | | | | | | | |
| Juan Buchenau Hoth | | | | Spécialiste senior du secteur financier | | | | | | Chef d’équipe du projet | | | | | | | LCSPF | | | | | | | | |
| Armando Heilbron | | | | Responsable en chef de la promotion des investissements | | | | | | Climat d'investissement du secteur | | | | | | | CICIN | | | | | | | | |
| Daniel Coutinho | | | | Responsable des opérations | | | | | | Climat d’investissement | | | | | | | CICIN | | | | | | | | |
| Gokhan Akinci | | | | Responsable principal de la politique d'investissement, ZES | | | | | | Zones économiques spéciales | | | | | | | FCDKP | | | | | | | | |
| Thomas Moullier | | | | Spécialiste senior du développement du secteur privé | | | | | | Climat d'investissement – Réglementation des entreprises | | | | | | | CICBR | | | | | | | | |
| Penelope Demetra Fidas | | | | Spécialiste du développement du secteur privé | | | | | | Climat d’investissement | | | | | | | CICBR | | | | | | | | |
| Maria Deborah Kim | | | | Responsable des opérations | | | | | | Développement économique | | | | | | | LCRRF | | | | | | | | |
| Nyaneba E. Nkrumah | | | | Spécialiste senior en gestion des ressources naturelles | | | | | | Sauvegarde de l'environnement | | | | | | | LCSDE | | | | | | | | |
| Peter Lafere | | | | Spécialiste en développement social | | | | | | Protection sociale | | | | | | | LCSCO | | | | | | | | |
| Ghada Youness | | | | Conseiller senior | | | | | | Service juridique | | | | | | | LEGLE | | | | | | | | |
| Prosper Nindorera | | | | Spécialiste senior de la passation des marchés | | | | | | Passation des marchés | | | | | | | LCSPT | | | | | | | | |
| Franck Bessette | | | | Spécialiste senior en gestion financière | | | | | | Gestion financière | | | | | | | LCSFM | | | | | | | | |
| Victor Ordoñez Conde | | | | Chargé des finances | | | | | | Décaissement | | | | | | | CTRLN | | | | | | | | |
| Daniel Ortiz del Salto | | | | Consultant à long terme | | | | | | Développement du secteur privé | | | | | | | LCSPF | | | | | | | | |
| Monica Rivero | | | | Assistant de programme | | | | | | Développement du secteur privé | | | | | | | LCSPF | | | | | | | | |
| Karina Baba | | | | *Junior Professional Associate* | | | | | | Développement du secteur financier | | | | | | | LCSPF | | | | | | | | |
| **Personnel n'appartenant pas à la Banque** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Nom** | | | | **Fonction** | | | | | | **Téléphone bureau** | | | | | | | **Ville** | | | | | | | | |
|  | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Lieux** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Pays** | | **Première division administrative** | | | | **Lieu** | | | | | | | **Prévu** | | **Réalisé** | | **Commentaires** | | | | | | | | |
| Haïti | | Nord, Nord-Ouest, Ouest, Centre, Artibonite, Nippes, Grand Anse et / ou Sud | | | | Pour les ZEI, à déterminer par des évaluations et des analyses de diligence raisonnable des sites | | | | | | | **X** | |  | | Appui aux zones économiques intégrées et aux services de développement des entreprises | | | | | | | | |
| . | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

1. CONTEXTE STRATÉGIQUE
   1. Situation du pays
2. Deux ans et demi après le tremblement de terre qui a frappé les environs de Port-au-Prince, les initiatives de réponse d'urgence et de reconstruction initiale arrivent à leur terme. Haïti et ses partenaires s'intéressent de plus en plus aux problèmes structurels qui entravent le développement du pays et à l'établissement d'institutions publiques et privées capables de fournir des biens et des services aux dix millions d'habitants d'Haïti, dont 78 % vivent avec moins de 2 USD par jour. Satisfaire les besoins à court terme tout en poursuivant des objectifs à moyen terme constitue un défi de taille pour le gouvernement comme pour les bailleurs de fonds.
3. Malgré les multiples défis dus aux chocs répétés qui ont secoué le pays les dernières années, les perspectives macroéconomiques pour les exercices 2013-15 apparaissent favorables, grâce aux investissements extérieurs substantiels consacrés à la reconstruction ainsi qu'à la détermination de l'État haïtien à stimuler la croissance économique et l'investissement. Si les conditions appropriées sont mises en place, Haïti sera capable de tirer parti de son emplacement à proximité des grands marchés, de ses accords commerciaux préférentiels avec les États-Unis, le Canada et l'Europe, ainsi que de ses avantages comparatifs dans divers secteurs comme l'agro-industrie, l'habillement, le tourisme et peut-être également l'industrie manufacturière légère. Toutefois, pour stimuler l'investissement privé local et étranger, atteindre un niveau élevé de croissance inclusive et durable et créer des emplois, le pays doit résoudre des problèmes structurels chroniques, en s'intéressant tout particulièrement au climat des affaires, au cadre d'investissement et aux performances des micro-entreprises et des petites et moyennes entreprises (MPME).
4. Dans les années précédant le tremblement de terre, le pays a connu une forte hausse du prix des aliments de base et des carburants ainsi que des conditions météorologiques exceptionnelles (quatre ouragans consécutifs en 2008), qui ont entraîné une chute de 15 % du produit intérieur brut (PIB). Cette situation s'est accompagnée d'un repli des envois de fonds et des échanges, lié à la crise économique mondiale. Après le tremblement de terre, l’évaluation des besoins après la catastrophe (PDNA) a estimé les dommages et les pertes à 7,9 milliards de dollars au total, soit 120 % du PIB, et les travaux de reconstruction à 11,3 milliards de dollars. Le PIB par habitant était en recul et n'atteignait que 656 USD en 2009 (en dollars actuels) avant de perdre encore 6,6 % en 2010. En 2011, malgré un léger sursaut (4,2 %), Haïti restait le 23e pays le plus pauvre au monde, entre le Mali et le Bangladesh. De plus, la lenteur de la transition politique suite aux élections présidentielles de mai 2011 et l'instabilité générée par plusieurs changements au sein du gouvernement depuis lors ont ralenti les efforts de reconstruction.
5. La plupart des emplois en Haïti appartiennent au secteur informel, les conditions de travail y sont précaires et les rémunérations extrêmement basses. Le salaire minimum se situe à 200 gourdes par jour, l'équivalent de 5 USD. Les données disponibles indiquent que seuls 19 % des adultes du pays perçoivent un salaire régulier, alors que 79 % sont considérés comme des travailleurs indépendants. On ne dispose pas d'informations sur le chômage, mais on peut supposer qu'une part importante de la population active économiquement dans le secteur informel est sous-employée. Cette situation a poussé un million d'Haïtiens à émigrer, principalement vers la République dominicaine, les États-Unis et le Canada. En 2012, le montant officiel des envois de fonds dans le pays s'élevait à environ 1,6 milliard USD[[3]](#footnote-4), représentant à peu près 19 % du PIB d'Haïti.
   1. Contexte sectoriel et institutionnel
6. Même si Haïti possède un certain nombre d'avantages comparatifs et un réel potentiel de croissance dans certains secteurs, le pays est confronté à diverses contraintes. Les obstacles les plus sérieux se rapportent à (i) un climat des affaires particulièrement défavorable marqué par des réglementations contradictoires et dépassées, (ii) un secteur des MPME atomisé, qui manque de compétences, d'accès aux financements et de liens vers des chaînes de valeur stables ; et (iii) une infrastructure physique insuffisante.
7. Selon le Forum économique mondial (FEM), qui classe Haïti au 141e rang sur 142 dans son Indice mondial de compétitivité, le pays est l'un des moins compétitifs de la planète. La disponibilité et le caractère abordable des services financiers, ainsi que l'accès aux prêts figurent notamment parmi les pires au monde[[4]](#footnote-5). Selon l'Indice d'inclusion financière de la Banque mondiale, 8 % seulement de la population adulte a bénéficié d'un prêt en 2011, et seuls 22 % disposent d'un compte dans une institution financière formelle[[5]](#footnote-6). Le cadre réglementaire est aussi particulièrement défavorable aux entreprises : Haïti se place au 174e rang sur 185 pays pour la facilité de faire des affaires[[6]](#footnote-7). Enfin, la concurrence est particulièrement faible en l'absence d'une politique globale gouvernant ce domaine, une situation qui se traduit par un coût élevé des biens de consommation et des intrants pour les entreprises. [[7]](#footnote-8)
8. Les opportunités de croissance inclusive et de création d'emplois dans le secteur formel en Haïti peuvent tirer parti de l'emplacement du pays à proximité des grands marchés, de ses accords commerciaux préférentiels avec les États-Unis, le Canada et l'Europe, ainsi que de ses avantages comparatifs dans divers secteurs comme l'agro-industrie, l'habillement, le tourisme et peut-être également l'industrie manufacturière légère[[8]](#footnote-9). De telles opportunités peuvent se concrétiser, à condition qu'Haïti améliore son environnement d'affaires et les conditions d'investissement. Avec une main-d'œuvre abondante et peu coûteuse et la proximité des principaux marchés, Haïti dispose d'un potentiel certain pour attirer de nouveaux investissements dans ces secteurs ainsi que dans la construction et la logistique, et peut parallèlement entamer une transition vers des industries et des services à forte valeur ajoutée.
9. Dans des pays comme Haïti où le climat des affaires et les incertitudes relatives à la propriété foncière risquent de décourager les investisseurs, il est intéressant de concentrer l'investissement dans des zones spécifiques, où les investisseurs bénéficient de droits fonciers clairement établis, d'une infrastructure de base en place et de politiques favorables. Les zones économiques intégrées (ZEI)[[9]](#footnote-10) offrent ainsi un mécanisme viable pour surmonter ces difficultés. Le gouvernement haïtien (GH) a fait part de son intention de créer au moins deux nouvelles ZEI dans les trois ans à venir, qui serviront de plates-formes pour faciliter l'investissement privé et atteindre son objectif de création de 500 000 emplois. Les ZEI ne suffiront pas à elles seules à créer tous ces emplois, mais elles représentent l'une des meilleures voies pour atteindre cet ambitieux objectif.
10. D'autres opportunités d'emploi et de croissance pourront voir le jour à condition d'aider les MPME à devenir des fournisseurs des ZEI et d'autres chaînes de valeur, en améliorant la qualité de leurs biens et services et en réalisant des économies d'échelle. Mais pour y parvenir, les MPME auront besoin d'un appui pour financer leurs immobilisations réduites pour lesquelles il n'existe pas de possibilités de prêt sur le marché[[10]](#footnote-11), et d'une aide en vue de développer leurs compétences commerciales.
11. Les dirigeants d'Haïti sont conscients des facteurs qui bloquent le développement du secteur privé. Ils se sont fixé plusieurs priorités en vue de stimuler la croissance économique et l'emploi formel : (i) réformer profondément le climat des affaires, en particulier les aspects mesurés par le rapport Doing Business ; (ii) créer des zones économiques intégrées (ZEI) et lancer diverses activités de promotion de l'investissement local et étranger ; (iii) adopter une approche sectorielle privilégiant l'agro-industrie, l'habillement et le tourisme ; et (iv) mettre en place des programmes destinés à rendre les MPME plus robustes.
12. L'État haïtien a déjà accompli des pas importants dans cette direction. Établie en septembre 2012 pour préparer des réformes législatives de l'environnement des entreprises, la Commission pour la Réforme du Droit des Affaires (CPRA) a déjà soumis plusieurs propositions de loi au gouvernement[[11]](#footnote-12). L'État haïtien est également en train de mettre en place un groupe de travail de haut niveau composé de plusieurs entités publiques et privées, qui sera chargé de mener à bien un ambitieux programme d'amélioration du climat des affaires. Le président Martelly a récemment promulgué une nouvelle réglementation pour les zones franches[[12]](#footnote-13), et le gouvernement poursuit activement un plan agressif d'ouverture de nouvelles ZEI[[13]](#footnote-14) et de développement des existantes. D'autres initiatives gouvernementales viennent aussi soutenir les MPME, par exemple la mise en place d'un Fonds de garantie partielle de crédit[[14]](#footnote-15), un registre des crédits à la Banque centrale ainsi qu'un éventail de mesures pour faciliter l'accès des MPME aux services de développement des entreprises (SDE) et au financement.
13. Pour poursuivre dans cette direction, des mesures complémentaires seront nécessaires afin de :
    1. Finaliser et mettre en œuvre un plan d'amélioration du climat des affaires[[15]](#footnote-16).
    2. Améliorer le cadre législatif et incitatif pour stimuler les investissements dans les ZEI[[16]](#footnote-17) ; et
    3. Établir des liens entre les MPME et les grandes entreprises dans des secteurs potentiellement prometteurs afin d'optimiser les investissements dans ces secteurs à forte valeur ajoutée.
    4. Objectifs supérieurs appuyés par le projet
14. Le projet proposé est inclus dans la Note de stratégie intérimaire pour Haïti 2013-2014 (ISN 2 – 71885 – HT) du Groupe de la Banque mondiale (GBM) qui a été discutée en septembre 2012. La NSI prévoit une seconde tranche de 500 millions de dollars qui seront versés à Haïti par le guichet de financement des ripostes aux crises de l'Association internationale de développement (IDA). Les objectifs de ce projet sont (i) de réduire la vulnérabilité et de renforcer la résilience, (ii) de favoriser une reconstruction durable, (iii) de développer le capital humain, et (iv) de revitaliser l'économie. Le renforcement de la gouvernance constitue un thème transversal. Ce projet représente un instrument clé pour atteindre le quatrième objectif stratégique. Il répond aux priorités d'Haïti : améliorer le climat des affaires[[17]](#footnote-18), promouvoir l'investissement, faciliter la création d'emplois durables dans le secteur privé, renforcer les MPME et encourager la décentralisation économique en dehors de Port-au-Prince à l'aide des ZEI. Les activités du projet complètent et s'intègrent à d'autres projets du GBM, notamment le futur projet sur l'héritage culturel et le tourisme durable ainsi que les activités de conseil du GBM pour encourager l'investissement étranger (projet IFC/CIC de promotion de l'investissement pour Haïti).
15. OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET
    1. ODP
16. Le projet vise à aider le bénéficiaire (a) à améliorer les conditions d'investissement dans le secteur privé et la croissance inclusive ; et (b) à renforcer ses capacités à réagir rapidement et efficacement à une situation d'urgence éligible.
17. Il agira au niveau national en aidant la République d'Haïti à améliorer, en particulier, les cadres réglementaires qui gouvernent les activités des entreprises, les procédures associées ainsi que les capacités des organes d'exécution. Pour encourager l'investissement dans le secteur privé, le GH va réviser la loi sur les ZEI et développer les capacités de son organe d'exécution tout en lançant des travaux préparatoires d'évaluation de la faisabilité d'au moins une ZEI. Les services de développement des entreprises (SDE) apporteront aux MPME une assistance technique et fourniront des subventions de contrepartie à celles qui sont installées dans et autour des ZEI ou qui travaillent dans le secteur du tourisme, dans le cadre d'une stratégie de promotion d'un modèle de croissance économique plus inclusif.
    1. Bénéficiaires du projet
18. Ceux qui bénéficient directement du projet sont les opérateurs, nationaux et étrangers, du secteur privé, notamment les MPME, leurs propriétaires et leurs employés. Les réformes du climat des affaires contribueront à offrir des chances égales à toutes les entreprises, surtout aux MPME. La simplification des procédures de création d'entreprise, d'obtention de permis de construire et de licences d'exploitation, l'accès au financement et le renforcement de la concurrence devraient stimuler la création et le développement des MPME. Des réformes du système de règlement des dettes et des procédures de liquidation des entreprises devraient améliorer l'accès au crédit tout en préservant la valeur (et les emplois) de certaines sociétés en mauvaise posture, mais néanmoins viables. On peut espérer que la mise en place d'un environnement favorable pour les ZEI et la préparation d'études de faisabilité pour une ou plusieurs ZEI potentielles créeront les conditions d'un accroissement des investissements locaux et étrangers dans certaines zones géographiques, où les sociétés implantées dans les ZEI pourront établir des relations commerciales avec les entreprises locales. L'aide fournie par les services de développement des entreprises aux MPME pour pénétrer dans des chaînes de valeur contribuera à la croissance inclusive, en particulier au profit des femmes.
    1. Indicateurs de résultats des ODP
19. Les indicateurs de résultats suivants seront utilisés pour mesurer l'avancement des ODP :
20. Réformes du climat des affaires : au départ, l'amélioration du climat des affaires sera déterminée en fonction de l'amélioration de quatre à cinq mesures qui évaluent la qualité de l'environnement des affaires. Le nombre et le volume des prêts garantis par des biens mobiliers mesureront l'impact des réformes sur les transactions sécurisées et l'insolvabilité.
21. Promotion de l'investissement : L'achèvement d'au moins une étude de faisabilité pour une ZEI constitue un indicateur de processus. La hausse des investissements privés et des créations d'emplois dans deux ou trois secteurs clés (agro-industrie, habillement ou tourisme), mesurée par le nombre et le volume d'investissements et d'emplois supplémentaires (ventilés par sexe) créés dans ces secteurs sous l'impulsion du projet, constitue un résultat escompté.
22. Services de développement des entreprises : croissance des MPME intégrées à des chaînes de valeur dans des secteurs clés, mesurée par le nombre d'emplois supplémentaires à plein temps dans les MPME soutenues par le projet, ventilés par sexe.
23. L'annexe 1 contient une présentation plus détaillée des indicateurs de résultats ainsi que la description des indicateurs intermédiaires.
24. DESCRIPTION DU PROJET
    1. Introduction
25. Ce projet se concentre sur un nombre limité de thèmes dont l'impact sera probablement significatif et durable. Il bénéficie d'un appui dans le cadre de l'approche coordonnée du GBM qui prend en compte tous les projets soutenus par la Banque interaméricaine de développement (BID), l'Union européenne (UE) et d'autres partenaires. Le projet continuera à s'appuyer sur les activités de conseil du GBP en matière de promotion de l'investissement[[18]](#footnote-19) et de réforme sur la façon de faire des affaires (Doing Business), notamment pour ce qui concerne l'inclusion financière et les transactions sécurisées[[19]](#footnote-20). La réussite de la mise en œuvre du projet nécessitera le maintien d'un dialogue fluide avec les branches exécutive et législative du gouvernement ainsi qu'avec les représentants du secteur privé et les bailleurs. La conception du projet s'applique à utiliser des organismes existants[[20]](#footnote-21) susceptibles de renforcer le dialogue public-privé, de stimuler l'adhésion des parties prenantes et de documenter les prises de décisions. Concrètement, le projet contribuera à l'organisation d'ateliers destinés à inclure les parties prenantes concernées dans les discussions sur la conception de chacune des activités, concernant notamment l'ordre de priorité des réformes dans le plan d'action sur le climat des affaires, la sélection des sites des ZEI et le ciblage des secteurs et des lieux où les MPME recevront un appui.

**Composante 1 : Climat des affaires et promotion de l'investissement**

* 1. *Réforme du climat des affaires* :

1. Cette sous-composante contribuera à la conception et la mise en place des réformes du

climat des affaires dans l'ensemble de l'économie, car un meilleur climat des affaires conduit à une croissance accélérée du secteur privé[[21]](#footnote-22). Les activités en rapport sont les suivantes :

(a) Aider le bénéficiaire dans la conception et la mise en œuvre de réformes du climat des affaires dans l'ensemble de l'économie en vue d'améliorer l'environnement des affaires : (i) par l'exécution d'un plan d'action détaillé visant à : (A) réviser le cadre réglementaire des prêts sécurisés ; établir un registre électronique des garanties ; et dispenser une formation pour améliorer les compétences du personnel du registre et des clients des marchés financiers ; (B) renforcer le cadre de l'insolvabilité en actualisant le cadre réglementaire ; sensibiliser les instances judiciaires et développer leurs capacités ; appuyer l'élaboration d'un cadre réglementaire et de mécanismes de supervision pour les administrateurs de l'insolvabilité ; et (C) mettre en place les réformes réglementaires et administratives du climat des affaires énoncées dans le plan d'action susmentionné ; ainsi que (ii) par l'amélioration des systèmes d'accréditation et d'inspection dans des secteurs choisis, tout cela par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels.

(b) Encadrement et appui au MCI pour : (i) effectuer une analyse de la concurrence et une étude de l'étendue des contraintes et des barrières existantes pour la compétition entre les marchés dans une sélection de secteurs ; et (ii) identifier les changements légaux et institutionnels requis pour favoriser l'ouverture des marchés à la concurrence et surmonter les contraintes spécifiques dans ces secteurs, le tout par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique et de formation.

(c) Appui à : (i) l'entité chapeautée par le MCI qui est responsable de la réforme législative relative au climat des affaires ; et (ii) aux organes de coordinations désignés par le bénéficiaire pour améliorer le climat des affaires, tout cela par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels.

1.2. *Promotion de l’investissement:*

1. Afin de stimuler l'investissement du secteur privé local et international et la croissance, cette sous-composante comprendra la fourniture d'un appui au MCI en vue : (a) d'effectuer une évaluation des institutions qui gouvernent le parc industriel et les zones franches pour déterminer s'il convient de restructurer les cadres réglementaires et institutionnels actuels ; (b) de préparer un plan d'action acceptable par l'IDA à partir des recommandations édictées dans cette évaluation ; (c) de renforcer le pouvoir de l'autorité de supervision des ZEI à condition que le plan d'action évoqué ci-dessus ait été exécuté de manière jugée satisfaisante par l'IDA ; (d) de préparer des études de faisabilité sur la création d'une ou plusieurs ZEI[[22]](#footnote-23) ; (e) d'effectuer des analyses de la demande du marché et de faciliter les investissements dans les ZEI existantes ou futures ; et (f) de créer un guichet unique pour les investisseurs des ZEI, tout cela par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels.
2. L'État a indiqué qu'il aurait besoin de l'appui de l'IDA pour le développement de l'infrastructure de base du site[[23]](#footnote-24) pour au moins une ZEI, si les études de faisabilité financées par ce projet débouchent sur des résultats encourageants. Dans ce cas, l'IDA pourra envisager un financement complémentaire de ce projet ou un autre projet, si les cadres légaux, réglementaires et incitatifs sont bien établis à ce moment-là[[24]](#footnote-25).

**Composante 2 : Services de développement des entreprises pour les MPME**

1. *Services de développement des entreprises (SDE) :* Cette composante vise à développer la capacité des MPME à contribuer à la chaîne de valeur du tourisme et à prendre place dans la chaîne d'approvisionnement des ZEI soutenues par le projet, essentiellement dans les secteurs de l'agro-industrie et de l'habillement, afin de contribuer à la mise en place d'un modèle de développement plus inclusif. Il s'agira ici de surmonter une contrainte majeure à la croissance des MPME, l'insuffisance de leurs compétences commerciales. Le projet ciblera les petites MPME, qui ne sont pas soutenues par la BID ou d'autres institutions, au travers des actions suivantes :

1. Encadrement et appui au MCI pour : (a) préparer une évaluation des besoins des MPME dans une sélection de municipalités ; (b) entreprendre des diagnostics de la chaîne de valeur dans une sélection de secteurs ; (c) préparer le manuel relatif aux subventions de contrepartie ; (d) élaborer une stratégie de communication pour promouvoir les services de développement des entreprises ; et (e) analyser les données du recensement, le tout via la fourniture d'une assistance technique.

2. Fourniture de services de développement des entreprises aux MPME, via : (a) une formation pour améliorer les compétences commerciales des MPME ; (b) une assistance technique pour aider les MPME formées à préparer leurs plans d'amélioration des entreprises ; et (c) des subventions de contrepartie pour permettre aux bénéficiaires de mener à bien leurs sous-projets.

3. Renforcer les capacités des bureaux centraux et régionaux du MCI pour la gestion, l'exécution, le suivi et l'évaluation des parties 1 et 2 de cette composante via la fourniture de biens, d'assistance technique et de fonds opérationnels.

**Composante 3 : Mise en œuvre, évaluation et suivi du projet**

1. Cette composante contribuera à la gestion, au suivi et à l'évaluation du projet par l'entremise des activités suivantes :

1. Appui au MEF et au MCI pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet, par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels.

2. Assistance technique au MCI pour l'organisation d'une série d'ateliers de sensibilisation du public et de consultation sur l'avancement du projet.

**Composante 4 : Mécanisme de réponse immédiate**[[25]](#footnote-26)

1. L'objectif de cette composante est de fournir l'appui nécessaire pour répondre à une situation d'urgence éligible.
   1. Financement du projet

Instrument de prêt

1. Le projet sera exécuté avec une subvention de l'IDA à la République d'Haïti d'un montant de 20 millions de dollars.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tableau 1 : Coût et financement du projet | | | |
| **Composantes du projet** | **Coût du projet** | **Financement par l'IDA** | **Pourcentage de financement** |
| * + 1. **Climat des affaires et promotion de l'investissement** | **10,0** | **10,0** | **100** |
| * + 1. **Services de développement des entreprises (SDE) pour les MPME** | **7,0** | **7,0** | **100** |
| * + 1. **Mise en œuvre, évaluation et suivi du projet** | **2,5** | **2,5** | **100** |
| * + 1. **Mécanisme de réponse immédiate** | **0,5** | **0,5** | **100** |
| **Coût total du projet** | **20,0** | **20,0** |  |
| **Financement total requis** | **20,0** | **20,0** |  |

* 1. Enseignements tirés et intégrés dans la conception du projet

1. Le projet s'inspire des leçons acquises par le Groupe de la Banque mondiale dans son expérience auprès des États fragiles et en conflit et dans les contextes de suites de catastrophes. Les évaluations effectuées sur d'autres projets du GBM dans les États en situation de fragilité ou de conflit[[26]](#footnote-27) indiquent que, si l'on veut pouvoir renforcer les capacités institutionnelles, il convient d'établir des priorités et un équilibre entre la croissance et le développement économique à long terme d'une part, et les besoins à court terme d'autre part. De plus, ces évaluations ont mis en évidence le rôle crucial des approches programmatiques, y compris le support budgétaire des réformes ainsi que les partenariats avec les bailleurs et la société civile, pour la bonne exécution des services. Conformément à ces recommandations, le projet a été conçu de manière à ce que les programmes de réformes comportent des cibles et des priorités bien définies garantissant leur efficacité, et qu'ils adoptent une approche graduelle pour ensuite prendre de l'ampleur et emporter l'adhésion des parties prenantes dès les premiers succès. Le projet s'appuiera également sur les capacités du secteur privé et sera exécuté en coordination avec d'autres organisations internationales[[27]](#footnote-28).
2. Comme l'ont prouvé les expériences antérieures de réformes du climat de l'investissement, il est important d'envisager les réglementations et les procédures administratives dans le contexte du système social, politique et économique d'un pays. Les évaluations de l'aide du GBM en vue d'améliorer le climat de l'investissement[[28]](#footnote-29) recommandent de concentrer les réformes à l'échelon institutionnel, par exemple en soutenant les organismes d'exécution chargés des réglementations de promotion de la concurrence, de protection des droits de propriété et d'application des contrats. Lorsqu'il est politiquement impossible d'entreprendre des réformes globales, il peut être intéressant de se concentrer sur les points qui, s'ils étaient réglés, pourraient produire des effets positifs immédiats, dans le but de mobiliser un soutien politique pour des réformes ultérieures. À partir de ces enseignements et des priorités du GH, le projet a déterminé que les réformes des transactions sécurisées étaient importantes pour augmenter l'accès au financement. D'autres réformes sont en cours de définition, selon leur faisabilité et leur impact, en particulier sur les MPME.
3. Les ZEI sont des zones géographiques délimitées administrées par une instance unique, qui encouragent les investissements pour les entreprises physiquement implantées dans ces zones[[29]](#footnote-30) à l'aide de certains instruments politiques. Pour être fructueuses, et comme le montrent les expériences ailleurs dans le monde, les ZEI doivent se développer et être gérées selon les principes du marché libre, avec un processus de sélection du site établi en fonction de la demande du marché/des investisseurs (plutôt qu'en choisissant des secteurs sans une analyse appropriée préalable ou en fonction de préférences géographiques dictées par des motivations politiques). Les investisseurs perçoivent les ZEI comme des solutions clés en main, avec des procédures simplifiées et un accès rapide aux marchés, qui leur évitent les contraintes habituelles liées à l'acquisition d'un terrain industriel et à sa viabilisation, et leur permettent d'échapper à la lourdeur des procédures de création d'entreprise et de mise en place de l'infrastructure commerciale. Le concept haïtien des ZEI inclut des mécanismes visant à impliquer les sociétés locales, pour la plupart petites et informelles, en tant que fournisseurs des entreprises des ZEI ainsi que pour approvisionner en biens et en services les employés travaillant dans ces ZEI. Les pouvoirs publics d'Haïti ont lancé leur stratégie des ZEI en décembre 2011, avec l'appui du GBM[[30]](#footnote-31).
4. La conception de la composante SDE tient compte des leçons des programmes d'assistance aux MPME en général, et en particulier des subventions de contrepartie. Ces leçons émanent de plusieurs études : une étude effectuée dans quatre pays d'Amérique latine, une étude transnationale pour soixante projets de la Banque mondiale et une étude portant sur des programmes menés en Afrique. Selon ces études, les risques principaux pour les programmes de subventions de contrepartie sont les suivants : (i) distorsion des critères d'éligibilité et main-mise des politiques ; (ii) critères d'éligibilité trop sévères qui excluent la plupart des sociétés ; et (iii) conditions strictes qui compliquent et alourdissent la possibilité pour les sociétés éligibles de faire acte de candidature et de bénéficier d'un appui[[31]](#footnote-32). Afin d'atténuer ces risques, plusieurs activités seront menées dans le cadre de ce projet dans le but : (i) d'identifier clairement, à partir des recherches, des études préliminaires et des diagnostics sectoriels, les insuffisances du marché et les obstacles à surmonter en vue d'éviter la distorsion et la main-mise des politiques ; (ii) de fournir des subventions de contrepartie à partir de critères d'éligibilité clairs, avec des montants adéquats et attractifs, au travers de procédures simples et d'une communication appropriée ; et (iii) de mettre en place une unité d'exécution pourvue d'un personnel bien formé qui distribue les dons à l'issue d'un processus d'approbation indépendant et transparent.
5. MISE EN ŒUVRE
   1. Modalités institutionnelles et d’exécution
6. Le projet sera exécuté par le Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI).[[32]](#footnote-33) Les volets fiduciaires seront d'abord traités par l’Unité de Coordination de Projet (UCP) du ministère de l’Économie et des Finances (MEF), sachant que le MCI ne dispose pas en interne des capacités nécessaires pour exécuter des projets de l'IDA[[33]](#footnote-34). Avec l'appui du projet, le MCI prévoit de constituer ses propres capacités fiduciaires afin de prendre en charge ces tâches de l'UCP de manière à renforcer les capacités du MCI, réduire les coûts des transactions et faciliter la communication entre les équipes techniques et fiduciaires. À cet effet, le MCI conclura un accord avec le MEF pour une durée de 18 mois, qui devra être jugé acceptable par l'IDA. Deux mois avant l'issue de cet accord, l'IDA évaluera la capacité du MCI à gérer les aspects fiduciaires du projet. Le transfert de la responsabilité fiduciaire de l'UCP au MCI n'aura lieu que lorsque l'IDA disposera de preuves satisfaisantes assurant que le MCI répond aux exigences requises pour se charger des responsabilités fiduciaires associées au projet.
7. Le MCI va désigner un coordinateur de projet pour coordonner son exécution avec les partenaires publics et privés du projet, superviser les progrès de toutes les activités du projet et vérifier que ses objectifs et ses cibles sont atteints.
8. Le MCI sera le chef de file des activités du projet relatives aux réformes du climat des affaires, en collaboration avec le groupe de travail sur la réforme du climat des affaires évoqué plus haut, qui est en cours de formation. Les réformes législatives seront préparées par l'entité responsable de la préparation et la révision des lois commerciales et des réglementations relatives au climat des affaires. S'agissant de la mise en œuvre des différentes réformes, le MCI collaborera avec les parties prenantes concernées au sein des services publics (par ex. avec les autorités fiscales pour la mise en place du registre électronique des garanties) et avec les acteurs privés (par ex. la Chambre de commerce) en veillant à la cohérence globale.
9. Le MCI coordonnera les activités du projet concernant la réforme du cadre légal et institutionnel des ZEI avec l'entité responsable de la réforme législative de l'environnement des affaires. Les sites des études de faisabilité (financées par le projet) seront sélectionnés par le MCI en fonction de critères de sélection approuvés par l'IDA, en consultation avec le Premier ministre, le MEF, le Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire (CIAT), la DZF, la SONAPI, les ministères sectoriels et les agences concernées, les autorités locales ainsi que des représentants du secteur privé et de la société civile – de manière à obtenir leur implication, leur validation et leur appui. Ces consultations joueront un rôle important dans le processus de sélection des sites, mais la décision finale appartiendra au MCI. Jusqu'à ce que la nouvelle autorité chapeautée par le MCI soit établie, la réalisation des études de faisabilité – comprenant des évaluations sociales et environnementales conformes aux normes du GBM applicables aux partenariats public-privé – sera coordonnée par la nouvelle autorité des ZEI ou par un organisme existant (SONAPI, DZF).
10. Le nouveau Centre de Développement de l’Entreprise et de l’Entrepreneuriat (CDEE), qui fonctionne sous la houlette du MCI, sera responsable des opérations associées à la mise en œuvre des activités SDE. L'antenne régionale du CDEE à Cap-Haïtien servira de base à leur mise en œuvre dans le Nord. Pour la cohérence de la démarche, les procédures d'exécution des activités SDE seront similaires à celles des deux projets SDE de la BID, également dirigés par le CDEE, qui ciblent les grandes entreprises.
11. Afin de pouvoir s'adapter facilement à un environnement en rapide mutation, le projet adoptera une approche progressive, en se concentrant initialement sur les activités à impact immédiat pour préparer les futures interventions. Pendant la première phase du projet (30 mois maximum), des activités clairement définies et approuvées[[34]](#footnote-35) seront financées et exécutées. Une évaluation à mi-parcours sera effectuée afin de déterminer quelles sont les activités les plus efficaces, qui répondent le mieux à la demande, à mettre en place lors de la seconde phase.
    1. Suivi et évaluation (SE) des résultats
12. Le MCI établira un système de SE avec l'appui de l'IDA. Des équipes communes incluant des représentants de l'IDA et des participants du MCI ainsi que, au départ, de l'UCP suivront les avancées du projet. Un système de SE sera mis en place pour les différentes activités du projet et vérifiera que les données requises sont régulièrement produites et suivies. Par exemple, pour suivre les investissements et les créations d'emplois générés par les activités de promotion de l'investissement du projet, le MCI et d'autres parties prenantes (notamment le CFI, la DZF et éventuellement l'autorité responsable des ZEI) établiront un système de suivi des investisseurs et rendront compte périodiquement des données en rapport, en particulier concernant l'efficacité du projet. Hormis le suivi des activités, le projet contribuera à des évaluations rigoureuses de l'impact de deux activités, probablement par l'analyse de l'impact de la réforme des transactions sécurisées sur les prêts aux MPME et des répercussions de différents types de services de développement des entreprises sur la performance et la croissance des MPME assistées.
13. Pour chaque composante, il conviendra de suivre des données spécifiques afin de mesurer les progrès en direction des objectifs du projet, une activité qui sera menée sous l'autorité du MCI. Les avancées relatives à l'objectif de développement du projet seront mesurées pour chaque activité. Celles concernant les activités de réforme du climat des affaires seront initialement mesurées par le nombre et la valeur des prêts garantis par des biens mobiliers et le nombre de réformes du climat d'investissement, y compris celles mesurées par le rapport Doing Business. Le SE des réformes du climat des affaires sera probablement effectué en étroite collaboration avec les parties prenantes au niveau local. Les activités de promotion de l'investissement seront mesurées par les investissements supplémentaires (en volume et en nombre) ainsi que les emplois créés. L'activité des SDE sera mesurée par le nombre d'emplois supplémentaires et la hausse des ventes chez les entreprises bénéficiaires de ces services de développement des entreprises.

*Viabilité*

1. La capacité du projet à mettre en place les réformes nécessaires du climat des affaires dépendra fortement de la capacité des pouvoirs publics à obtenir des résultats rapides, qui démontreront aux entrepreneurs haïtiens et étrangers l'intérêt économique de ces réformes. La viabilité des activités du projet visant à améliorer le cadre légal et institutionnel d'exploitation des ZEI, y compris par la création d'un guichet unique, sera fonction de la qualité du modèle qui sera appliqué. Les activités de promotion des ZEI en Haïti, y compris les initiatives du projet destinées à faciliter la création d'une ou plusieurs ZEI, atteindront leur but si l'économie haïtienne parvient à créer des entreprises compétitives sur les marchés internationaux, qui réussissent à tirer parti de la localisation géographique du pays, à augmenter la productivité et à développer les compétences de la main-d'œuvre haïtienne. Les activités des SDE sont prévues pour être temporaires. Leur durabilité dépendra de la viabilité et l'éligibilité des entreprises sélectionnées et de la qualité des services offerts, qui, ensemble, devraient pouvoir se traduire par une capacité accrue des MPME assistées à poursuivre leur développement après la fin du projet.
2. RISQUES PRINCIPAUX ET MESURES D’ATTÉNUATION
   1. Synthèse de l’évaluation des risques

|  |  |
| --- | --- |
| Tableau 2 : Évaluation des niveaux de risque | |
| **Risque** | **Note** |
| **Risque pour les parties prenantes** | **Important** |
| **Risque pour l'organisme d’exécution** | **Élevé** |
| * Capacités | **Important** |
| * Gouvernance | **Élevé** |
| **Risque pour le projet** | **Élevé** |
| * Conception | **Important** |
| * Social et environnemental | **Élevé** |
| * Programme et bailleurs de fonds | **Modéré** |
| * Suivi des résultats et viabilité | **Élevé** |
| **Risque pour la mise en œuvre globale** | **Élevé** |

* 1. Explication de l’évaluation des risques

1. Haïti est considéré par le GBM comme un État fragile et affecté par un conflit. En raison de la menace permanente d'instabilité politique, de troubles sociaux et de catastrophes naturelles dans un contexte de capacité institutionnelle insuffisante tant dans le secteur public que privé, le risque global au niveau de la préparation et la mise en œuvre est jugé élevé (impact élevé/probabilité élevée). Le projet tente d’atténuer ce risque de plusieurs manières : (i) en échelonnant les activités pour prendre en compte les capacités des divers organismes impliqués ; (ii) en ancrant le projet dans le MCI, responsable au sein du GH des domaines concernés par ce projet ; (iii) en ayant engagé dès le départ l'UCP qui a déjà mis en œuvre avec succès des projets de l'IDA, en tant qu'unité d'exécution du projet (UEP), en renforçant ses capacités et en prévoyant de transférer les responsabilités fiduciaires au MCI, une fois que sa structure et ses capacités auront été jugées acceptables par l'IDA ; (iv) en faisant appel à une équipe multisectorielle qui s'inspire des expériences de différentes sections du GBM ; (v) en envoyant du personnel du GBM sur le terrain pour soutenir la mise en œuvre du projet ; (vi) en exploitant l'assistance technique fournie par des projets de services de conseil complémentaires ; et (vii) en entretenant un dialogue systématique et régulier avec les acteurs publics et privés parties prenantes au projet. Des missions trimestrielles de supervision sont prévues jusqu'à l'examen à mi-parcours planifié entre 18 et 30 mois après l'entrée en vigueur, et selon l'évolution du projet, ultérieurement. L'examen à mi-parcours fournira l'occasion de passer en revue l'évolution du projet et de procéder aux ajustements nécessaires.
2. Plusieurs autres risques majeurs mis en lumière dans la matrice de l'ORAF pourraient affecter l'accomplissement de l'ODP. L'ORAF (annexe 4) contient une présentation détaillée des risques du projet. Les principaux risques détectés sont les suivants :
3. En raison de l'instabilité de l'environnement politique, il n'est pas impossible que les lois soient élaborées et soumises, mais non approuvées par le Parlement[[35]](#footnote-36) ;
4. Les modalités institutionnelles requises pour garantir la bonne mise en œuvre des ZEI ne seront peut-être pas appliquées de façon satisfaisante ;
5. Les institutions appuyées par le projet risquent de ne pas acquérir les capacités institutionnelles requises et ne pas rester viables si le financement de l'État décline au fil du temps ;
6. Les investissements dans les ZEI ne vont peut-être pas se matérialiser si leur faisabilité n'est pas confirmée ou si le cadre légal et réglementaire ne permet pas de mettre en place les incitations prévues ;
7. La coordination entre les ministères (MEF, MCI, etc.), les autorités locales et les représentants du secteur privé risque de ne pas fonctionner ;
8. Si le MCI ne satisfait pas totalement les normes fiduciaires de l'IDA, les processus de passation des marchés prendront du retard ;
9. Le suivi et l'évaluation du projet risquent d'être affaiblis par la formation insuffisante du personnel ; et
10. Le pays reste toujours sujet à des risques de catastrophes naturelles et de troubles sociaux.
11. RÉSUMÉ DE L’ÉVALUATION
    1. Analyses économiques et financières
12. En l'absence de modèles d'évaluation rigoureux pour calculer le taux de rendement de certaines activités du projet, le rendement économique et financier a été mesuré en fonction de la capacité des activités du projet à appuyer la promotion de l'investissement et les services de développement des entreprises, des domaines pour lesquels on dispose d'estimations raisonnables dans la documentation et par l'expérience. Si les activités de conseil concernant la promotion de l'investissement et l'étude de faisabilité des ZEI aboutissent à une demande de financement supplémentaire pour le développement d'une ou plusieurs ZEI dans le cadre de ce projet, les taux de rendement économique et financier seront calculés pour ces ZEI proposées. Pour contourner la difficulté liée à l'établissement d'une relation directe entre l'appui apporté globalement par le projet aux réformes du climat des affaires et leur impact économique combiné, une analyse qualitative des résultats escomptés au titre de cette sous-composante, fondée sur une analyse documentaire, est proposée dans l'annexe 6. Aucune analyse économique n'a été effectuée pour l'exécution, le suivi et l'évaluation du projet, ou pour la composante relative aux interventions d'urgence. En effet, il n'existe pas de méthodologie communément acceptée pour analyser les activités de renforcement des capacités sous l'angle économique. C'est pourquoi leur inclusion se justifie par la rentabilité.
13. Les taux de rendement de la promotion de l'investissement et des SDE ont fait l'objet d'une estimation. En se fondant sur des hypothèses prudentes, un taux de rendement économique de 23 % a été mesuré pour l'ensemble du projet, en fonction de ces deux activités exclusivement, avec un bénéfice net de 2,6 millions de dollars et une valeur actualisée nette positive pour les branches correspondantes (voir annexe 6).
    1. Aspects techniques
14. Le projet s'appuie sur les expériences acquises au cours de la préparation du projet et sur les meilleures pratiques émanant de projets comparables et d'études sur des projets exécutés ailleurs. La préparation du projet a été assurée avec l'aide de spécialistes issus du gouvernement d'Haïti et du secteur privé, de la BM et de l'IFC. Tous ont participé à la conception des activités en s'inspirant de projets précédents d'amélioration du climat des affaires, de promotion de l'investissement et de services de développement des entreprises.
    1. Gestion financière
15. L'UCP administre un autre projet de la Banque, le Projet de relèvement d’urgence des infrastructures et des institutions[[36]](#footnote-37), sous la supervision régulière du département de gestion financière (GF) de la Banque. L'unité a mis en place des dispositions de gestion financière acceptables en vue d'endosser la responsabilité fiduciaire du projet. L'IDA renforcera les capacités de l'UCP pour l'aider à prendre en charge ce projet, et continuera à superviser la performance fiduciaire de l'UCP en vérifiant qu'elle suit l'expansion de ses activités. Les SDE constituant une nouvelle activité pour l'UCP, le personnel de l'UCP suivra une formation spécifique sur les pratiques de gestion financière relatives aux subventions de contrepartie. L'UCP contribuera à l'établissement des capacités fiduciaires du MCI, et les capacités de gestion financière de ce dernier feront l'objet d'une évaluation avant le transfert de la responsabilité fiduciaire. Les risques du projet en matière de gestion financière sont jugés « substantiels ».
    1. Passation des marchés
16. L'UCP fait l'objet d'une supervision régulière de la part de l'équipe de passation des marchés de la Banque et a mis en place des dispositions d'approvisionnement conformes aux règles du GBM. De plus, son manuel opérationnel vient d'être actualisé en coordination avec le GBM. Ce manuel sera utile aussi à ce projet. Il suffira d'y ajouter une annexe décrivant les dispositions institutionnelles spécifiques du projet, notamment le transfert prévu de la responsabilité fiduciaire au MCI. Une formation spécifique en matière de pratiques de passation des marchés pour les opérations de subventions de contrepartie sera dispensée au personnel de l'UCP/MCI en coordination avec la BID.
17. Toutefois, le système global de passation des marchés publics reste assez faible en Haïti. Malgré quelques réformes du cadre légal et institutionnel de la passation des marchés adoptées avant le tremblement de terre, les capacités humaines et physiques limitées ont retardé l'adoption de pratiques améliorées dans la plupart des organismes publics. Les risques du projet en matière de passation des marchés sont jugés « substantiels ».
    1. Aspects sociaux (y compris mesures de sauvegarde)
18. Les activités du projet touchant à la réforme du climat des affaires, à la promotion de l'investissement et aux services de développement des entreprises sont destinées à stimuler la création d'emplois durables dans le secteur privé. Les investissements espérés dans une ou plusieurs ZEI contribueront aussi à créer des emplois à moyen et long terme. Les activités des SDE sont conçues dans une optique d'inclusion sociale et au profit des groupes de population les plus vulnérables. Les femmes travaillent pour la plupart dans le secteur informel, dans des activités agricoles ou commerciales à faible rendement. Une analyse sociale axée sur le genre sera entreprise pour s'assurer que le projet touche les femmes et les groupes vulnérables, qu'il lève les obstacles au développement des affaires qui sont liés au genre et qu'il génère des emplois inclusifs et des chances égales.
19. Même si le projet n'est pas destiné à financer des investissements dans les ZEI, la création d'une ZEI basée sur les études de faisabilité appuyées par le projet impliquera peut-être l'acquisition de terres, le recours à l'expropriation et d'autres mesures couvertes par la Politique opérationnelle de réinstallation involontaire (OP 4.12) susceptibles d'avoir un impact sur les populations environnantes. La politique OP 4.12 a été déclenchée pour garantir que les études de faisabilité technique des ZEI tiennent compte du contexte social, de la situation des droits fonciers et de l'occupation des sols, mais aussi des besoins d'acquisition de terres et des autres risques en rapport avec la question foncière[[37]](#footnote-38). La Politique opérationnelle sur les peuples autochtones (OP 4.10) n'a pas été déclenchée puisqu'il n'existe pas de peuples indigènes en Haïti correspondant à la définition de la police.
    1. Aspects environnementaux (y compris principes de sauvegarde)
20. Le projet est classé comme à risque environnemental dans la Catégorie B. Cette catégorie de risque est assignée avec la compréhension que le projet ne financera pas l’implémentation des ZEIs et que les activités financées avec le support des subventions de contrepartie n’impliqueront pas des travaux avec des impacts environnementaux significatifs.. Le projet appuiera néanmoins une analyse environnementale et sociale dans le cadre des études de faisabilité des ZEI potentielles.
21. La politique d'évaluation environnementale (OP/BP 4.01) est déclenchée pour plusieurs raisons : (i) l'obligation d'inclure des critères environnementaux et sociaux dans les améliorations du cadre légal, réglementaire et institutionnel proposées pour les ZEI au titre de la première composante ; (ii) l'obligation d'effectuer des évaluations environnementales et sociales dans le cadre des études de faisabilité liées aux propositions de sites ZEI au titre de la première composante ; et (iii) l'éventualité d'impacts environnementaux négatifs liés aux subventions de contrepartie au titre de la deuxième composante. D'autres mesures de sauvegarde sont déclenchées : OP 4.04 (Habitats naturels), OP 4.09 (Lutte contre les ennemis des cultures), OP 4.36 (Forêts) et OP 4.11 (Ressources culturelles physiques).
22. S'agissant des instruments de sauvegarde, un CGES préparé par l'UTE après des consultations nationales a été rendu public le 11 avril 2013. Le cadre de gestion environnementale et sociale traite d'un grand nombre de sous-projets qui doivent encore être détaillés, en particulier dans la composante 2 ; ce sont, entre autres, des activités de petite construction ou de réhabilitation de magasins ou d'autres lieux de travail, des équipements et des programmes de formation. Le CGES contient un autre outil d'évaluation des MPME[[38]](#footnote-39).
23. Au départ, ce sera l'UCP qui sera responsable des initiatives de sauvegarde du projet, jusqu'à ce que cette responsabilité soit transférée au MCI. Puisque les risques environnementaux du projet sont faibles, un spécialiste de l'environnement travaillera à temps partiel pour vérifier la conformité aux dispositions de sauvegarde ; il s'assurera que les MPME sont correctement évaluées et que les éventuels impacts négatifs des petits travaux sur l'environnement sont suivis, atténués (si possible) et supervisés.
    1. Autres politiques opérationnelles déclenchées

Aucune

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Annexe 1 : Structure et suivi des résultats | | | | | | | | | | | |
| **Haïti : Projet de développement des entreprises et des investissements (P123974)** | | | | | | | | | | | |
| **Cadre de résultats – Phase de négociation** | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  | Valeurs cibles | | | | |  | Source des données/ | Responsable de |
| Nom de l'indicateur | Valeur clé | Unité de mesure | Référence | AN 1 | AN 2 | AN 3 | AN 4 | Cible finale | Fréquence | Méthodologie | la collecte de données |
| **1.1 Réforme du climat des affaires[[39]](#footnote-40)**  Valeur des prêts garantis par des biens mobiliers  Nombre de PME bénéficiant d'une garantie mobilière pour les prêts  Nombre de réformes mesurées par le rapport Doing Business  Réductions spécifiques du temps/du coût consacré aux obligations réglementaires liées à l'exploitation d'une entreprise[[40]](#footnote-41) | X | USD (prêts couverts/an)  PME (unité commerciale)  Nombre  Nombre | 0  N. d.  0  0 | 0  0  1  1 | 0  0  1  1 | 1 million USD  50  1  2 | 3 millions USD  150  2  2 | 10 millions USD  500  5  6 | Annuelle  Annuelle  Annuelle  Annuelle | Registre des garanties (à créer)  Registre des garanties (à créer)  Rapport Doing Business  Rapport Doing Business | Personnel de l'UCP / MCI et de la BM, coordonné avec le MEF  Équipe du rapport Doing Business  Équipe du rapport Doing Business |
| **1.2 Promotion de l'investissement**  Investissements supplémentaires découlant du projet  Nombre d'emplois |  | Montant des investissements (USD/an)  Nombre de projets d'investissement/an  Nombre d'emplois créés avec les nouveaux investissements (par sexe) | $0  0  0 | 0  0  0 | 0  0  0 | 700 000 USD  2  196[[41]](#footnote-42) | 1,8 million USD[[42]](#footnote-43)  3  504 | 3,6 millions USD[[43]](#footnote-44)  4  1008 | Annuelle  Annuelle  Annuelle | MCI, BRH, autorités locales et organisations professionnelles, enquêtes auprès des investisseurs | MCI, CFI et Banque centrale – Spécialiste SE du projet, Autorité des ZEI (lorsqu'elle sera fonctionnelle) |
|  |  |  |  | Valeurs cibles | | | | |  | Source des données/ | Responsable de |
| Nom de l'indicateur | Valeur clé | Unité de mesure | Référence | AN 1 | AN 2 | AN 3 | AN 4 | Cible finale | Fréquence | Méthodologie | la collecte de données |
| **1.3 Croissance et emplois dans les MPME**  Emplois supplémentaires dans les MPME appuyées par le projet | X | Nombre (ventilé en fonction du sexe et de la région) | Données de référence à collecter auprès de tous les bénéficiaires des SDE | 0  0 | Valeur de référence plus 2 % | Valeur de référence plus 4 % | Valeur de référence plus 6 % | Valeur de référence plus 10 % | Annuelle | Enquête auprès d'un échantillon aléatoire au sein d'un groupe de bénéficiaires des SDE | Fournisseurs de services SDE, personnel du CDEE et du GBM |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs de résultats intermédiaires** | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  | Valeurs cibles | | | | |  | Source des données/ | Responsable de | |
| Nom de l'indicateur | Valeur clé | Unité de mesure | Référence | AN 1 | AN 2 | AN 3 | AN 4 | Cible finale | Fréquence | Méthodologie | la collecte de données | |
| **2.1 Réforme du climat des affaires[[44]](#footnote-45)**  Plan d'action pour le climat des affaires (indicateur de processus)  Révision de la loi sur les transactions sécurisées, création d'un registre de garanties  Encadrement de la concurrence  (indicateur de processus) |  | Étapes du processus (accomplies ou non)  Étapes du processus  Étapes du processus | Inexistant  Inexistant  Inexistant | Domaines de réforme prioritaires convenus avec le GH et les autres parties prenantes  Préparation du cadre législatif et conception du registre de garanties effectuées  Diagnostic de deux secteurs clés achevé | Lancement de réformes dans 1 ou 2 secteur(s)  Approbation du cadre législatif par le gouvernement et présentation au Parlement  Préparation d'un projet de cadre législatif/d'amendements | 1-2 réformes achevées ; 1-2 réformes supplémentaires entamées  Test du registre  Propositions de lois/d'amendements soumises au Parlement | 1-2 réformes achevées  Registre fonctionnel  Équipe centrale du MCI formée avec d'autres acteurs du secteur privé | 1-2 réformes achevées | Annuelle  Annuelle  Annuelle | Groupe de travail chargé de l'amélioration du climat des affaires  MCI  MCI  MEF  MCI | | MCI  Personnel du MCI et du Groupe de la Banque mondiale  Personnel du MCI et du Groupe de la Banque mondiale |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | |  |  | Valeurs cibles | | | | | |  | Source des données/ | Responsable de | |
| Nom de l'indicateur | Valeur clé | | Unité de mesure | Référence | AN 1 | | AN 2 | AN 3 | AN 4 | Cible finale | Fréquence | Méthodologie | la collecte de données | |
| **2.2 Promotion de l'investissement**  Cadre réglementaire et institutionnel des ZEI (indicateur de processus)  Étude de faisabilité des ZEI  Création d'un guichet unique pour les investisseurs |  | Étapes du processus  Étapes du processus  Étapes du processus | | Plusieurs régimes (zones franches, parcs industriels) et institutions (DZF, SONAPI)  Inexistant  Inexistant | Cadre réglementaire et institutionnel des ZEI évalué  Passation des marchés finalisée pour l'étude, étude entamée | Plan d'action relatif au cadre réglementaire et institutionnel des ZEI approuvé  Étude finalisée, décisions relatives aux prochaines étapes prises par les autorités  Conception du guichet unique achevée | | Plan d'action relatif au cadre réglementaire et institutionnel des ZEI mis en œuvre  Guichet unique mis en œuvre |  |  | Annuelle | MCI, CFI, DZF, Autorité des ZEI | MCI - Spécialiste SE du projet, équipe du Groupe de la Banque mondiale |
| **2.3 Services de développement des entreprises pour les MPME**  Pourcentage de municipalités sélectionnées pour l'évaluation des besoins des MPME  Pourcentage cumulé d'entreprises sélectionnées pour bénéficier d'une formation ciblée  Nombre cumulé de sociétés recevant des subventions de contrepartie |  | Pourcentage  Pourcentage  Nombre | | 0  0  0 | 50  20  80 | 80  40  210 | | 100  60  340 | 100  80  470 | 100  100  600 (total) | Annuelle | MCI / UCP | MCI/UCP - Spécialiste SE du projet, équipe du Groupe de la Banque mondiale |

|  |  |
| --- | --- |
| **Annexe 1 : Structure et suivi des résultats (suite)** | |
| **Haïti : Projet de développement des entreprises et des investissements** | |
| **Indicateurs de l’objectif de développement du projet** | |
| **Nom de l'indicateur** | **Description (définition des indicateurs, etc.)** |
| Valeur des prêts garantis par des biens mobiliers | Quantifie la valeur des prêts émis |
| Nombre de MPME bénéficiant d'une garantie mobilière pour sécuriser les prêts | Complète l'indicateur précédent afin de clarifier le nombre de bénéficiaires des prêts |
| Nombre de réformes mesurées par le rapport Doing Business | Suit les réformes du climat des affaires dans les aspects mesurés par le rapport Doing Business |
| Réductions spécifiques du temps/des coûts nécessaires pour créer et exploiter une entreprise (à définir par le GH) | Quantifie les gains d'efficacité pour la création et l'exploitation d'une entreprise |
| Montant des investissements supplémentaires découlant du projet | Mesure la hausse du volume des investissements due au projet |
| Nombre d'investissements supplémentaires découlant du projet | Mesure la hausse du nombre d'investissements due au projet |
| Nombre de nouveaux emplois créés avec les nouveaux investissements (ventilé par sexe) | Mesure le nombre de nouveaux emplois créés grâce aux investissements découlant du projet – ventilés par sexe |
| Emplois supplémentaires dans les MPME appuyées par le projet (composante SDE) | Mesure l'impact des SDE sur la création d'emplois dans les MPME participantes |
| . | |
| **Indicateurs de résultats intermédiaires** | |
| **Nom de l'indicateur** | **Description (définition des indicateurs, etc.)** |
| Plan d'action pour le climat des affaires (indicateur de processus) | Suit les progrès relatifs à l'identification des priorités et à l'exécution du plan d'action |
| Révision de la loi sur les transactions sécurisées (indicateur de processus) | Suit la mise en œuvre du cadre législatif destiné à sécuriser les prêts par des garanties mobilières, notamment par la mise en place d'un registre des garanties mobilières |
| Création d'un cadre légal de la concurrence (indicateur de processus) | Suit la mise en œuvre d'un cadre légal de la concurrence dans deux secteurs clés (agro-industrie et tourisme), y compris la formation des acteurs publics et privés concernés |
| Création d'un cadre légal pour les ZEI | Suit la mise en œuvre d'un cadre légal cohérent pour les ZEI et la création d'un guichet unique destiné à faciliter l'investissement dans les ZEI |
| Étude de faisabilité des ZEI achevée | Suit l'exécution de l'étude de faisabilité et l'utilisation des résultats par les pouvoirs publics |
| Création d'un guichet unique pour les investisseurs | Suit la mise en place d'un guichet unique destiné à faciliter l'investissement dans les ZEI |
| Pourcentage de municipalités sélectionnées pour l'évaluation des besoins des MPME | Suit le pourcentage de municipalités où une évaluation des besoins des MPME a été effectuée |
| Pourcentage cumulé d'entreprises sélectionnées pour bénéficier d'une formation ciblée | Suit le pourcentage de MPME bénéficiant d'une formation sectorielle ciblée |
| Nombre cumulé de sociétés recevant des subventions de contrepartie | Mesure le nombre de sociétés qui utilisent les services de développement des entreprises |
|  | |

Annexe 2 : Description détaillée du projet

1. Le projet vise à aider le bénéficiaire (a) à améliorer les conditions d'investissement dans le secteur privé et la croissance inclusive ; et (b) à renforcer ses capacités à réagir rapidement et efficacement à une situation d'urgence éligible.
2. Les composantes du projet contribueront aux initiatives définies par le GH et le secteur privé pour stimuler la croissance économique et l'emploi dans le secteur formel. Le GH a clairement défini ses priorités : (i) réformer profondément le climat des affaires, en particulier les aspects mesurés par le rapport Doing Business ; (ii) créer des zones économiques intégrées (ZEI) et lancer diverses activités visant à attirer l'investissement étranger ; (iii) adopter une approche sectorielle privilégiant l'agro-industrie, l'habillement et le tourisme ; et (iv) mettre en place des programmes destinés à rendre les MPME plus robustes.
3. À l'heure actuelle, le secteur de l'habillement emploie directement 30 000 Haïtiens[[45]](#footnote-46), exporte pour près de 750 millions de dollars vers les États-Unis et représente, avec le secteur manufacturier, environ 8 % du PIB. Les accords commerciaux préférentiels contenus dans la loi HELP[[46]](#footnote-47) et l'appui de la Commission présidentielle tripartite pour la mise en œuvre de la loi de l'Opportunité hémisphérique haïtienne à travers l’encouragement au partenariat (CTMO-Hope) devraient continuer à stimuler la hausse de ces chiffres et la croissance de la productivité. Haïti a fait la preuve de son avantage tarifaire sur le Bangladesh, le Cambodge, l'Inde, la République dominicaine, la Chine et le Mexique pour certains produits d'habillement sur ce marché (notamment les tee-shirts et les pantalons chino). Avec les conditions commerciales favorables dont elles bénéficient, les entreprises d'habillement haïtiennes existantes et émergentes sont bien placées pour augmenter leur part de marché aux États-Unis, et peuvent livrer 35 millions d'articles en maille et 80 millions de produits tissés supplémentaires chaque année aux acheteurs américains à des tarifs compétitifs.
4. L'agriculture, qui représente plus de 22 % du PIB national, est un secteur clé qui concentre les efforts de l'État haïtien. Le plan national d'investissement agricole veut en priorité « faire de l'agriculteur un vrai entrepreneur » et « créer de la valeur ajoutée dans le secteur agricole par le développement de l’agro-industrie dans le cadre d’un développement durable »[[47]](#footnote-48). Si les terres agricoles occupent près de 70 % des sols en Haïti, le taux de croissance annuelle moyen de la valeur ajoutée dans le secteur de l'agriculture se situe à seulement 0,5 % sur les douze dernières années, avec un minimum à -7,5 % et une pointe à 5,2 %[[48]](#footnote-49). Le gouvernement haïtien a identifié les principaux facteurs qui freinent le développement de l'agro-industrie, notamment : le déficit d'infrastructure (surtout de routes et de pistes agricoles) ; (ii) les difficultés à assurer des approvisionnements réguliers et homogènes pour le marché national et l'export ; et (iii) l'absence de normes et de systèmes de contrôle de la qualité[[49]](#footnote-50). Lorsque ces obstacles et d'autres difficultés seront surmontés, le secteur pourra exploiter son fort potentiel de développement et fournir au marché local et à l'exportation de nombreux produits de grande qualité : fruits tropicaux, riz, viande et volaille, etc.
5. Les recettes apportées par les touristes étrangers s'élevaient à 312 millions de dollars en 2009, c'est-à-dire 34 % de la valeur totale des exportations de service et 8 % du PIB d'Haïti cette année-là[[50]](#footnote-51) – et ce, en dépit de la faiblesse des compétences et de l'insuffisance des aménagements. On s'attend à une hausse significative des recettes touristiques dans les cinq à dix ans à venir. Un prochain projet de l'IDA, auquel ce projet était initialement associé[[51]](#footnote-52), permettra de reconstruire des sites historiques et culturels dans le nord du pays, et d'autres projets devraient voir le jour à Jacmel, Île à Vache et dans d'autres sites touristiques. Ces initiatives devraient stimuler la croissance du secteur.
6. De plus, pour tenir compte du risque élevé de catastrophes naturelles et d'origine humaine, le projet inclura une composante de réponse aux situations d'urgence.
7. Les activités des diverses composantes seront exécutées progressivement. La première phase s'étend jusqu'à l'examen à mi-parcours, lequel est prévu au plus tard 30 mois après l'entrée en vigueur du projet. Cette première étape se concentrera sur des interventions à résultats rapides et sur le travail préparatoire qui posera les fondements des réformes ultérieures du climat des affaires, de la hausse des investissements dans les ZEI et de l'expansion des SDE à 600 MPME (ces activités seront entreprises dans les 18 à 30 mois après le début de la mise en œuvre).

**Composante 1 – Climat des affaires et promotion de l'investissement (10 millions USD)**

1. Cette composante servira à améliorer le climat des affaires en Haïti grâce à des cadres réglementaires et institutionnels renforcés, ainsi qu'à promouvoir et faciliter l'investissement dans les ZEI. Elle sera menée à bien en étroite coopération avec des projets associés d'assistance technique de l'IFC et de la BM ; par exemple, l'assistance technique délivrée par le GBM pour les réformes sur la façon de faire des affaires sera comptabilisée, avec l'appui d'un projet Doing Business financé via un fonds fiduciaire.
2. Le gouvernement haïtien est en train de constituer un groupe de travail qui coordonnera toutes les réformes relatives au climat des affaires. Le CFI, la SONAPI, la DZF et la nouvelle autorité des ZEI – lorsqu'elle aura vu le jour – seront des partenaires majeurs pour promouvoir les investissements et faire avancer les activités du projet relatives aux ZEI. De surcroit, des réformes législatives de toutes les lois commerciales seront préparées et soumises au Conseil des ministres par l'organisme technique chargé des réformes législatives du climat des affaires sous l'autorité du MCI. Les activités de la première composante sont détaillées ci-après :
   1. ***Réforme du climat des affaires (2 millions USD)***
3. Les indicateurs mondiaux classent le climat des affaires en Haïti parmi les pires dans le monde : le Forum économique mondial place le pays au 141e rang sur 142 pour la compétitivité globale, et le rapport Doing Business 2013 de la Banque mondiale le classe au 174e rang sur 185 pour la facilité de faire des affaires. Par exemple, il faut compter environ un mois pour exporter ou importer des marchandises. Le coût des procédures de création d'entreprise représente 286 % du RNB par habitant, et il faut 105 jours pour les mener à bien. Il faut plus de trois ans pour rassembler tous les permis nécessaires pour construire un entrepôt. Enfin, la concurrence est particulièrement faible en l'absence d'une politique globale gouvernant ce domaine, une situation qui se traduit par un coût élevé des biens de consommation et des intrants pour les entreprises.
4. Cette sous-composante englobe trois aspects principaux :
5. *Plan d'action et réformes du climat des affaires*
6. Il s'agira d'aider le bénéficiaire à concevoir et mettre en œuvre des réformes du climat des affaires dans l'ensemble de l'économie en vue d'améliorer l'environnement des affaires par : (i) l'exécution d'un plan d'action détaillé visant, entre autres, à : (A) réviser le cadre réglementaire des prêts sécurisés ; établir un registre électronique des garanties ; et dispenser une formation pour améliorer les compétences du personnel du registre et des clients des marchés financiers ; (B) renforcer le cadre de l'insolvabilité en actualisant le cadre réglementaire ; sensibiliser les instances judiciaires et développer leurs capacités ; et appuyer l'élaboration d'un cadre réglementaire et de mécanismes de supervision pour les administrateurs de l'insolvabilité ; et (C) mettre en place les réformes réglementaires et administratives du climat des affaires énoncées dans le plan d'action susmentionné ; et (ii) l'amélioration des systèmes d'accréditation et d'inspection dans un certain nombre de secteurs choisis, tout cela par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels.
7. Plus précisément, cette activité contribuera au renforcement des capacités des pouvoirs publics à établir des priorités et à appliquer un plan d'action détaillé en vue d'améliorer le climat des affaires, en s'inspirant du mémorandum sur la réforme de la façon de faire des affaires présenté aux autorités d'Haïti en septembre 2011. Le plan d'action décrit en détail des recommandations de réforme portant sur : la création d'entreprise, les permis de construire, le registre foncier, l'accès au crédit, la protection des actionnaires minoritaires, la logistique des échanges, les contrats commerciaux et les procédures d'insolvabilité. Un appui complémentaire sera dispensé pour aider les dirigeants à réformer quatre ou cinq aspects du climat d'investissement parmi ceux cités ci-dessus ou d'autres, par exemple pour la création d'entreprise ou les accréditations. L'appui comprend un volet financier pour : examiner les propositions de réforme, recueillir l'avis des consultants pour préparer des amendements législatifs ou pour mettre en œuvre le programme de réformes (par ex. pour créer des guichets uniques d'enregistrement des entreprises, d'établissement ou de réorganisation des registres fonciers et de garanties). Les appuis seront fournis de façon coordonnée en veillant à ne pas dupliquer ou aller à l'encontre de formes de soutien existantes associées à d'autres projets du GBM ou d'autres institutions.
8. Actuellement, à la demande du GH, l'appui apporté concerne deux aspects liés à l'accès au financement et à la cessation d'activité : la loi sur les transactions sécurisées et le registre des garanties et l'amélioration du cadre de l'insolvabilité, ainsi que les systèmes d'accréditation et d'inspection. Cet appui est présenté en détail ci-dessous.

*1. L'appui aux transactions sécurisé :*

*i. Révision du cadre législatif et réglementaire des prêts sécurisés.* Cette activité vise à revoir les dispositions du Code civil haïtien portant sur les prêts sécurisés ainsi que la loi sur les gages sans dépossession d'avril 2009, dans le but d'élargir la gamme des actifs utilisables comme garanties, d'en renforcer l'application, de clarifier l'ordre de priorités des créditeurs et de préparer le terrain pour créer un registre de garanties. La contrepartie principale pour cette activité est le MCI, mais le MEF, le ministère de la Justice et la BRH y contribuent également.

*ii. Création d'un registre de garanties électronique*. Cette activité comprend : (i) l'achat de matériels et logiciels informatiques ; (ii) la préparation d'un plan de développement des capacités pour le registre, incluant un modèle de développement viable, des procédures opérationnelles, la dotation en personnel et en équipements ainsi qu'une stratégie de communication ; et (iii) une aide à la conception de la plateforme technologique du registre, y compris l'identification éventuelle de solutions externes si nécessaire. La plateforme technologique du registre offrira une base de données en ligne ouverte, où les créditeurs peuvent enregistrer des promesses d'échanges d'actifs mobiliers contre de nouveaux prêts, et effectuer des recherches afin de déterminer l'existence de liens pour les actifs proposés en garantie. La contrepartie principale de cette activité est le MEF, qui abritera le registre dans les bureaux des autorités fiscales, la DGI.

*iii. Sessions de formation et de développement des capacités pour le personnel du registre et les clients du marché financier*. Cette activité consiste à sensibiliser l'opinion et à former les bénéficiaires de la réforme, dans le secteur public (personnel du registre et des organismes de régulation, agents de l'État, juges commerciaux, huissiers) et chez les partenaires privés (institutions financières, institutions financières non bancaires, communauté des affaires et monde universitaire). La principale contrepartie pour cette activité est le MEF. D'autres instances comme le ministère de la Justice, les services fiscaux et douaniers ainsi que des entreprises privées contribueront aussi à l'identification des activités de suivi.

*2. Procédures d'insolvabilité*

*i.* Le Code de Commerce date de 1827 et ne couvre que la liquidation des entreprises en faillite, alors qu'il devrait également traiter de la réorganisation et d'autres mécanismes destinés à préserver la valeur et les emplois des entreprises en difficulté. De plus, les professionnels impliqués dans les procédures d'insolvabilité (juges, banquiers, administrateurs) ne connaissent généralement que la procédure de liquidation et manquent à la fois de capacités de supervision et de qualifications professionnelles. Les activités en rapport sont les suivantes :

*ii. Amélioration du cadre législatif.* Au départ, il s'agira en priorité de contribuer à la préparation des mises à jour des dispositions légales régissant actuellement la faillite (Chapitre 3 du Code de Commerce). Tous les amendements à une nouvelle proposition de loi devront être cohérents par rapport à la nouvelle loi relative aux prêts sécurisés.

*iii. Sensibilisation et développement des compétences des tribunaux et des juges pour l'application d'un nouveau régime d'insolvabilité.* Par ailleurs, le projet contribuera à la formation et la sensibilisation des autres parties concernées, y compris les administrateurs, la Chambre de commerce, l'Association bancaire, la BRH et d'autres institutions de l'État.

*iv. Appui à l'établissement d'un cadre réglementaire et de mécanismes de supervision pour les administrateurs de l'insolvabilité* (les *« syndics »*). Cette activité contribuera au développement d'un groupe central de syndics professionnels et à la définition de normes minimales de qualification et d'accréditation pour les professionnels de l'insolvabilité.

*3. Systèmes d'accréditation et d'inspection*

*i.* Cette activité sera menée en étroite coordination avec le projet Tourisme et Héritage Culturel, ainsi qu'avec les activités relatives aux ZEI et aux SDE de ce projet pour les secteurs concernés (tourisme et agro-industrie) en vue d'améliorer la qualité réglementaire des inspections et des systèmes d'accréditation. Plusieurs analyses de chaînes de valeurs effectuées par d'autres bailleurs à propos des services touristiques et des produits agricoles soulignent la médiocrité des systèmes d'inspection et d'accréditation. Elles démontrent que l'absence de normes et de contrôle de la qualité handicape les exportations. Les professionnels de l'industrie du tourisme relatent, par exemple, qu'aucune inspection sanitaire ou de sécurité n'est effectuée dans leurs établissements, ce qui limite probablement la qualité des services proposés et ternit l'image de Haïti en tant que destination touristique propre et sûre.

*ii.* L'activité contribuera à alléger les contraintes qui pèsent sur les MPME, notamment concernant les mécanismes d'inspection. Le projet initiera une analyse de ces contraintes à l'échelon national et régional, en se concentrant initialement sur l'amélioration des normes sanitaires et d'hygiène dans l'industrie du tourisme et ses chaînes de valeur, en synergie avec le projet Tourisme Durable et Héritage Culturel. Un effort particulier sera fait pour sensibiliser les dirigeants des MPME aux questions touchant à la sécurité alimentaire. Cette activité sera menée en étroite collaboration avec le MCI et le ministère du Tourisme. Elle s'appuiera sur l'organisme de test et de normalisation (Bureau de Normalisation) qui est en train d'être créé avec l'aide de l'Union européenne.

1. *Encadrement de la politique de la concurrence*
2. Il n'existe pas actuellement de cadre global de la politique de la concurrence à Haïti. Des phénomènes de collusion et les prix extrêmement élevés des biens et des services de base imposés aux consommateurs privés et aux entreprises haïtiennes ont pour effet pour ces dernières de faire grimper le coût de leurs intrants et d'affecter négativement leur compétitivité. Le projet s'efforcera de régler ce problème en apportant son appui au MCI pour : (i) effectuer une analyse de la concurrence et une étude de l'étendue des contraintes et des barrières qui freinent la concurrence dans les secteurs de l'agro-industrie et du tourisme ; et (ii) identifier les changements législatifs et institutionnels requis pour favoriser l'ouverture des marchés à la concurrence et surmonter les contraintes spécifiques dans ces secteurs, le tout par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique et de formation. Selon les résultats de l'évaluation, le MCI déterminera les zones prioritaires pour bénéficier d'un support complémentaire, en se focalisant soit sur la lutte antitrust en général dans toute l'économie soit sur l'élimination des contraintes sectorielles.
3. *Développement des capacités relatives au processus de réforme du climat des affaires*
4. Le projet fournira un appui : (i) à l'entité chapeautée par le MCI qui est responsable de la réforme législative relative au climat des affaires ; et (ii) aux organes de coordination désignés par le bénéficiaire pour améliorer le climat des affaires, tout cela par le biais de la fourniture d'assistance technique et de fonds opérationnels. On espère que cet appui aidera le MCI et ses partenaires à modifier les réglementations et à accomplir quelques réformes législatives, un processus complexe qui nécessite un consensus entre le Parlement, le gouvernement et le secteur privé. Les réformes législatives et réglementaires du climat des affaires exigeront probablement une prolongation supplémentaire du mandat de la CPRA (déjà prolongé de six mois en mars 2013). Le MCI sera chargé du suivi des capacités institutionnelles dédiées à des réformes spécifiques, et pourra adapter son soutien pour le concentrer sur les réformes qui ont le plus d'impact.
5. Le GH bénéficiera d'un appui supplémentaire pour mettre en place une stratégie de communication autour du processus de réforme, afin de partager les résultats obtenus avec les acteurs publics et privés concernés dans le but d'obtenir leur soutien pour sa mise en œuvre. À cet effet, un consultant en communication aura pour tâche de planifier, concevoir, exécuter, suivre et évaluer l'impact des stratégies, des activités et des campagnes de communication autour des réformes du climat des affaires ; de rédiger et superviser la préparation, la réalisation et la diffusion de supports d'information routiniers ou plus complexes ; de nouer des relations professionnelles avec des acteurs clés au plan national et à l'étranger (médias, société civile, ONG, universitaires, entreprises privées, organismes publics, parlementaires, etc.).
   1. ***Promotion de l'investissement (8 millions USD)***
6. Avec les conditions commerciales favorables dont elles bénéficient, les entreprises d'habillement haïtiennes existantes et émergentes sont bien placées pour augmenter leur part de marché aux États-Unis, et peuvent livrer 35 millions d'articles en maille et 80 millions de produits tissés supplémentaires chaque année aux acheteurs américains à des tarifs compétitifs. [[52]](#footnote-53) Mais l'absence de terrains pourvus de services adéquats, d'espaces industriels et d'un système fonctionnel de ZEI constitue un frein pour les investisseurs locaux et étrangers.
7. Le manque de clarté du régime de propriété foncière constitue un obstacle sérieux en Haïti, où il semble que la plupart des terrains appartiennent à plusieurs propriétaires dépourvus de tout titre de propriété et qu'il n'existe aucun registre foncier. Même un terrain appartenant à l'État peut être revendiqué par ceux qui l'ont exploité pendant dix ans sans interruption. Le GH tend à exercer ses pouvoirs d'expropriation dans les affaires d'intérêt public relatives à des terrains dont la propriété est contestée (même s'ils sont enregistrés comme appartenant à l'État). Les investisseurs privés ont souffert de ces incohérences, et ont parfois dû compenser plusieurs plaignants avant de pouvoir exploiter leur propriété. Les ZEI devraient permettre d'éliminer cet obstacle : à partir du moment où le problème sera réglé par le GH pour une grande parcelle (200-1000 ha) et que la ZEI sera officialisée sur le site, les nouveaux investisseurs pourront négocier de façon transparente avec l'exploitant de la ZEI la location ou l'achat de terrain ou de bâtiments industriels pour y établir leurs activités.
8. Afin de progresser dans ce domaine, le projet apportera son appui au MCI dans les activités suivantes : pour (a) effectuer une évaluation des institutions qui gouvernent les parcs industriels et les zones franches en vue de déterminer s'il convient de restructurer les cadres réglementaires et institutionnels actuels ; (b) préparer un plan d'action acceptable par l'IDA à partir des recommandations édictées dans cette évaluation ; (c) renforcer le pouvoir de l'autorité de supervision des ZEI à condition que le plan d'action évoqué ci-dessus ait été exécuté de manière jugée satisfaisante par l'IDA ; (d) préparer des études de faisabilité sur la création d'une ou plusieurs ZEI ; (e) effectuer des analyses de la demande du marché et faciliter les investissements dans les ZEI existantes ou futures ; et (f) créer un guichet unique pour les investisseurs dans les ZEI, tout cela par le biais de la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels. Cette activité, qui s'appuie sur le travail et les résultats du projet consultatif associé (Promotion de l'investissement en Haïti)[[53]](#footnote-54), vise à combler les insuffisances des capacités institutionnelles pour l'exploitation des ZEI et la promotion de l'investissement dans les ZEI. L'IFC et la BM travailleront en commun pour soutenir les activités suivantes :
   * 1. *Développement d'un nouveau cadre réglementaire et institutionnel pour les ZEI et établissement d'une autorité des ZEI*
9. Les trois régimes politiques et réglementaires actuels – loi sur les zones franches, loi sur les parcs industriels, et code industriel – ne permettent pas d'attirer de nouveaux investissements créateurs d'emplois et susceptibles d'exploiter les avantages comparatifs d'Haïti[[54]](#footnote-55). Ils ont provoqué une certaine confusion chez les investisseurs et fait grimper les prix, ce qui explique en partie les faibles performances du système de zones en Haïti. L'activité s'appuiera sur les règles d'exploitation des zones franches, qui constituent une première tentative d'amélioration du cadre existant.
10. Le MCI sera le chef de file du processus de réforme législative des ZEI, en collaboration avec l'entité technique de réforme législative en son sein. Le projet fournira les fonds nécessaires pour le travail préparatoire et de mise en œuvre requis par le nouveau cadre réglementaire des ZEI, en commençant par la préparation d'un projet de loi sur les ZEI. Un projet consultatif associé fournira des conseils techniques pour préparer cette nouvelle législation conformément aux meilleures pratiques internationales. Une activité complémentaire du projet consistera à accompagner les initiatives de plaidoyer de l'État visant à mobiliser les principales parties prenantes du secteur privé ainsi que les décideurs au gouvernement et au Parlement, et à contribuer à l'élaboration des propositions de réglementation correspondantes pour l'exploitation des ZEI.
11. Actuellement, l'espace industriel est régi par des mandats juridictionnels concurrents, divergents et souvent contradictoires, émanant de différents organismes publics. La loi sur les ZEI proposée établira une autorité réglementaire unique et autonome pour gouverner et superviser toutes les ZEI d'Haïti, avec l'appui du projet. En attendant et jusqu'à l'approbation de la loi proposée, le MCI définira quel organe existant assumera les rôles et les responsabilités dévolus à la future autorité des ZEI[[55]](#footnote-56).
12. Établir une autorité de supervision des ZEI, de préférence en fusionnant et renforçant des entités existantes telles que la Direction des Zones Franches et/ou la SONAPI, nécessitera un appui au développement institutionnel, la nomination, le recrutement, la formation et l'encadrement du personnel ainsi qu'un appui budgétaire pour l'investissement et l'exploitation. Le projet appuiera ce développement institutionnel par le renforcement des capacités de supervision de l'autorité des ZEI à tous points de vue, y compris son aptitude à superviser correctement la conformité de chaque site aux mesures de protection environnementale et sociale en vigueur. Le projet associé d'assistance technique fournira des conseils techniques sur le cadre institutionnel, les procédures opérationnelles et la formation du personnel.
    * 1. *Études de faisabilité pour la création d'une ou plusieurs nouvelles ZEI*
13. Cette activité portera sur les études de faisabilité d'une ou plusieurs ZEI viables du point de vue commercial en Haïti, avec la participation du secteur privé à leur développement et leur administration. Dans le but de contribuer à la création d'emplois dans le pays, les pouvoirs publics se sont fixés pour objectif de mettre en place deux nouvelles ZEI dans les trois ans à venir. Le but est de créer 500 000 emplois pendant cette période. Même si les ZEI exigent du temps pour se développer, elles représentent l'une des meilleures chances d'atteindre cet objectif.
14. La partie « concrète » d'une zone économique, c'est-à-dire des sites pleinement équipés avec des installations adaptées disponibles à l'achat ou à la location, est destinée à stimuler la compétitivité des entreprises manufacturières ou de services, tout en réalisant des économies d'échelle par la concentration des entreprises dans un même lieu géographique. Au cours des cinq prochaines années, 600 hectares de terrains aménagés devront être disponibles pour le développement industriel en Haïti. Conscient de ce besoin, l'IFC/BM a entrepris un processus d'évaluation technique, y compris des impacts environnementaux et sociaux potentiels, pour identifier sept sites performants à partir d'une liste initiale de 65 sites (à développer à l'aide d'une approche PPP).[[56]](#footnote-57) À la demande des pouvoirs publics, une seconde évaluation complémentaire des sites sera menée pour conforter les analyses précédentes.
15. Le projet consultatif associé participera à l'évaluation préliminaire de dix nouveaux sites, dont certains ont déjà été examinés dans l'évaluation précédente. Les évaluations préliminaires couvriront notamment les aspects environnementaux et sociaux stratégiques touchant aux sites et aux communautés environnantes. À partir de là, la sélection sera ensuite réduite à un ou deux sites favoris. Préalablement à cette activité, les pouvoirs publics devront désigner les sites à évaluer. Les sites retenus devront présenter des conditions favorables à la création d'emplois et à la décentralisation économique, posséder des facteurs d'attractivité pour les investisseurs et une localisation appropriée aux marchés potentiels, et se situer dans des régions où les impacts sociaux et environnementaux peuvent être atténués pour un coût raisonnable.
16. Si les études préliminaires débouchent sur des résultats positifs, le projet appuiera l'exécution de deux études de faisabilité complètes, incluant une évaluation environnementale et sociale du ou des sites retenus. Le projet consultatif de l'IFC/BM fournira des modèles et des conseils techniques aux pouvoirs publics pour les études de faisabilité des ZEI.
17. Les études de faisabilité incluront des informations spécifiques sur les services publics, l'infrastructure physique et sociale ainsi que la capacité institutionnelle de chaque site à gérer l'afflux potentiel de nouveaux habitants dans ou à proximité de la ZEI. Les modalités des études de faisabilité varieront pour chacun des sites sélectionnés et tiendront compte à la fois des investissements dans la ZEI proprement dite et des infrastructures publiques et privées nécessaires autour des sites. L'étude proposera des solutions durables d'hébergement et de services publics ainsi que des recommandations sur les liens à établir avec les MPME et les moyens de minimiser les impacts sociaux négatifs sur la région[[57]](#footnote-58).
18. Au cours de la première année d'exécution, le projet appuiera également une analyse préliminaire destinée à sélectionner un deuxième site sur proposition de l'État.
19. L'identification des sites et la sélection finale seront effectuées par le MCI dans le respect des critères techniques, financiers, sociaux et environnementaux requis par l'IDA et en consultation avec le Premier ministre, le MEF, la Commission Interministérielle pour l'Aménagement du Territoire (CIAT), la DZF, la SONAPI, les ministères concernés (par ex. le ministère de l'Agriculture pour des ZEI agro-industrielles) ainsi que le secteur privé, de manière à s'assurer de leur implication et leur appui. La réalisation des études de faisabilité (financées par le projet) sera coordonnée par la nouvelle autorité des ZEI ou l'organe existant qui la relaie en attendant sa mise en place.
    * 1. *Renforcer les analyses de la demande des marchés et la promotion de l'investissement pour les ZEI existantes et futures*
20. Les activités incluront (i) une analyse détaillée de la demande par secteur/marché pour les ZEI proposées en vue d'identifier les secteurs à cibler pour les initiatives de promotion, (ii) l'identification d'un groupe potentiel de développeurs de ZEI appropriés, (iii) l'exploitation de l'analyse de la demande des marchés et d'une liste d'utilisateurs potentiels pour promouvoir le concept des ZEI, (iv) l'identification et l'attraction des investisseurs et des développeurs de ZEI pour les ZEI existantes et futures.
    * 1. *Création d'un guichet unique pour les investisseurs des ZEI*
21. L'appui du projet comprendra aussi une assistance technique à l'État pour la conception, l'organisation, l'architecture et l'implantation du nouveau guichet unique dédié aux ZEI, inspiré des meilleures pratiques internationales. La conception et le test du guichet unique seront effectués pendant la première phase et sa mise en œuvre se déroulera essentiellement pendant la seconde phase. Au départ, et jusqu'à l'entrée en vigueur de la nouvelle autorité des ZEI, le guichet unique sera géré par le CFI. Ensuite, ce sera la nouvelle autorité des ZEI qui en sera responsable.

**Composante 2 – Services de développement des entreprises (7 millions USD)**

1. Selon le FME, les entreprises haïtiennes manquent globalement de sophistication, y compris pour la qualité des biens et des services fournis localement, pour les processus de production et les compétences commerciales[[58]](#footnote-59). D'autres sources en Haïti témoignent de l'insuffisance générale des compétences élémentaires de gestion et de comptabilité, par exemple l'incapacité à définir un tarif pour les biens et les services[[59]](#footnote-60) ou à séparer les finances professionnelles des fonds personnels. La croissance escomptée des secteurs de l'agro-industrie, de l'habillement[[60]](#footnote-61) et du tourisme ainsi que les investissements dans des zones économiques intégrées (ZEI) se traduiront pour les sociétés haïtiennes par des opportunités d'intégrer ces chaînes d'approvisionnement et de répondre à la hausse de la demande de produits et de services locaux. Cette composante aidera les MPME, initialement celles œuvrant dans le secteur du tourisme et les chaînes de valeur des ZEI (agro-industrie et habillement), à préparer et mettre en œuvre des projets d'investissement viables.
2. Cette activité contribuera à la croissance et au développement des MPME par l'entremise d'un programme SDE de subventions de contrepartie destiné à aider les entreprises à surmonter les obstacles résultant des insuffisances du marché en matière de développement des compétences, de transfert technologique et de génération de connaissances. Ce soutien sera fourni simultanément à deux projets financés par la BID en faveur du développement des MPME de plus grande taille : le projet HA-L1057 – Programme de services de formation et de développement des entreprises pour l'investissement (11 millions USD) et le projet HA-L1068 – Programme d'accélération des entreprises du pôle commercial du Nord (3,5 millions USD). Cependant, contrairement aux programmes de la BID qui ont une envergure nationale et sont tournés vers MPME petites, moyennes et grandes, ce projet ciblera les petites MPME associées à la chaîne de valeur du tourisme et celles qui fournissent des produits et des services dans les ZEI et leurs environs. Si une nouvelle ZEI est créée et appuyée ultérieurement, le projet fournira également des subventions de contrepartie aux MPME installées dans cette zone.
3. Les activités suivantes seront financées par le projet au titre de la deuxième composante :
   1. Encadrement et appui au MCI pour : (a) préparer une évaluation des besoins des MPME dans une sélection de municipalités ; (b) entreprendre des diagnostics de la chaîne de valeur dans certains secteurs ; (c) préparer le manuel relatif aux subventions de contrepartie ; (d) élaborer une stratégie de communication pour promouvoir les services de développement des entreprises ; et (e) analyser les données du recensement, le tout via la fourniture d'une assistance technique.
   2. Fourniture de services de développement des entreprises aux MPME, via : (a) une formation pour améliorer les compétences commerciales des MPME ; (b) une assistance technique pour aider les MPME formées à préparer leurs plans d'amélioration des entreprises ; et (c) des subventions de contrepartie pour permettre aux bénéficiaires de mener à bien leurs sous-projets[[61]](#footnote-62).
   3. Développement des capacités des bureaux régionaux du MCI en matière de gestion, d'exécution, de suivi et d'évaluation des activités SDE mentionnées ci-dessus via la fourniture de biens, de services de consultants, de formation et de fonds opérationnels.

*Assistance technique*

1. La composante 2 financera l'assistance technique pour l'évaluation qui permettra de déterminer les besoins des MPME en termes de compétences commerciales, en commençant par les cinq municipalités sélectionnées à proximité des centres touristiques dans le nord (Cap-Haïtien, Dondon et Milot) et au voisinage des zones industrielles (Caracol et Ounaminthe). L'évaluation est indispensable pour déterminer le nombre de MPME ayant le potentiel d'intégrer les chaînes de valeur du tourisme et des activités d'agro-industrie et d'habillement des ZEI, et pour identifier leurs besoins spécifiques. Là aussi, l'assistance technique fournie permettra d'effectuer une analyse de la chaîne de valeur du tourisme pour déterminer l'aide à apporter aux MPME[[62]](#footnote-63).
2. De plus, la composante 2 financera l'assistance technique nécessaire pour préparer le manuel relatif aux subventions de contrepartie. Le décaissement des subventions de contrepartie remises aux MPME haïtiennes éligibles est conditionné à la production d'un manuel relatif aux subventions de contrepartie jugé acceptable par l'IDA. Le CDEE (du MCI) sera chargé de présenter à l'IDA pour approbation le manuel relatif aux subventions de contrepartie détaillant les règles et les méthodes administratives et fiduciaires à suivre. Le manuel décrira, entre autres : (i) les critères d'éligibilité et les spécifications détaillées des bénéficiaires potentiels, ii) les montants moyens des subventions de contrepartie, iii) le pourcentage de subventions de contrepartie à financer, iv) le calendrier de décaissement prévu, c) les critères d'évaluation et d'approbation des projets d'amélioration financés par les subventions de contrepartie qui sont présentés par les sociétés, vi) les dispositions institutionnelles relatives à l'administration des subventions, vii) l'établissement d'un processus de décision concernant l'approbation des subventions, viii) des accords standard de dons incluant des procédures de passation des marchés, de gestion financière, de décaissement ainsi que des mesures de protection sociale et environnementale, ix) les méthodes d'évaluation et de suivi, et x) la stratégie de communication.

*Services d'appui aux entreprises pour les MPME*

1. La composante 2 fournira trois types de SDE aux MPME d'Haïti.
2. Formation pour l'amélioration des entreprises (SDE1) : Ce type de SDE distribuera aux MPME participantes des directives détaillant les facteurs élémentaires indispensables pour réussir dans différents domaines d'activités. L'objectif est de les aider à prendre conscience qu'il est important pour elles de développer leurs connaissances et d'améliorer leurs compétences par le biais de l'assistance technique et la formation.
3. Préparation du projet d'amélioration des entreprises (SDE2) : Ce type de SDE sera fourni aux MPME qui ont suivi le programme de formation (SDE1) afin de les aider à préparer leur plan d'amélioration de l'entreprise, indispensable pour accéder aux subventions de contrepartie.
4. Prestations de subventions de contrepartie (SDE3) : Une prestation de subvention de contrepartie correspond à des formations, des investissements limités (par ex. des fours, des machines à coudre, la remise en état des locaux) et des services d'assistance technique fournis aux MPME haïtiennes éligibles afin de les aider à mener à bien des activités convenues. Les formations dispensées visent à améliorer les produits et services existants et à en créer de nouveaux, à accompagner les procédures de certification qualitative et à améliorer la gestion de l'entreprise. Les petits investissements servent à augmenter les volumes de production, à normaliser les produits, à réduire les coûts, à développer les recettes et à améliorer l'image de l'entreprise[[63]](#footnote-64). Des conseils seront prodigués pour apprendre comment trouver de nouveaux clients et fidéliser la clientèle actuelle, comment créer et développer des partenariats au sein des chaînes de valeur du tourisme et des ZEI. Les MPME appartenant à des femmes ou dirigées par des femmes feront l'objet d'une attention particulière.
5. On estime qu'environ 600 MPME fournissant des biens et des services à l'industrie touristique dans le nord d'Haïti et dans d'autres sites touristiques ainsi qu'aux ZEI et alentour bénéficieront des activités décrites ci-dessus.

*Améliorer la capacité de l'unité d'exécution des SDE*

1. Le Centre de Développement de l’Entreprise et de l’Entrepreneuriat (CDEE), une unité du MCI, et ses antennes régionales seront responsables de la gestion, de l'exécution, du suivi et de l'évaluation des activités SDE. S'agissant des municipalités du Nord, l'antenne régionale de Cap-Haïtien appuiera l'exécution des activités SDE. Afin d'être en mesure d'exécuter sa mission, elle sera renforcée par une équipe technique et fiduciaire, recevra des biens d'équipement, des logiciels et du mobilier et bénéficiera de sessions de développement des capacités.

**Composante 3 – Mise en œuvre, évaluation et suivi du projet (2,5 millions USD)**

1. Cette composante contribuera au financement par le MEF et MCI des coûts liés à la mise en œuvre, à l'évaluation et au suivi du projet via la fourniture de biens, d'assistance technique, de formation et de fonds opérationnels. Pour ce faire, elle financera les coûts d'un coordinateur de projet au MCI qui sera responsable de la mise en œuvre technique du projet. La responsabilité fiduciaire de l'exécution du projet sera initialement attribuée à l'Unité de coordination de Projet (UCP) du MEF. Le MCI prévoit de développer les capacités nécessaires pour assumer les aspects fiduciaires de la gestion de projet, ce qui parait envisageable une fois que le MCI aura mis en place la structure nécessaire approuvée par l'IDA.
2. Une étroite collaboration entre l'UCP du MEF et le MCI sera indispensable pour la réussite de la mise en œuvre du projet. L'appui fourni au titre de cette composante consistera à veiller à la mise en place de capacités durables au MCI et à l'UCP afin d'exécuter le projet et de suivre l'impact de toutes ses composantes. L'équipe d'exécution du projet comprendra, outre un responsable et des spécialistes sectoriels, des experts de la passation des marchés, de la gestion financière et de la gestion environnementale. Le projet couvrira, si nécessaire, les coûts afférents à des conseillers à court terme qui contribueront à la mise en œuvre des composantes du projet (tant du côté fiduciaire que technique), aux équipements nécessaires pour le fonctionnement de l'UCP et des capacités fiduciaires du MCI ainsi qu'à la formation de son personnel. Cette composante appuiera également la mise en œuvre des activités à l'échelon régional.
3. Comme le MCI sera responsable du SE, cette composante l'aidera aussi à développer les capacités nécessaires en interne. Ces capacités utiliseront les structures et les activités de SE d'autres entités, notamment du groupe de travail en cours de formation, dans le but d'éviter la duplication des efforts.
4. Enfin, cette composante fournira une assistance technique au MCI pour l'organisation d'une série d'ateliers de sensibilisation du public et de consultation sur l'avancement du projet.

**Composante 4 – Mécanisme de réponse immédiate (0,5 million USD)**

1. Cette composante fournira un appui pour les réponses aux situations d'urgence éligibles, par exemple en cas de catastrophe naturelle. Étant donné que la zone du projet est exposée à une variété de risques, notamment des risques géotechniques (tremblements de terre et catastrophes associées tels que les tsunamis, la liquéfaction des sols ou les glissements de terrain), des risques hydrométéorologiques (vent, ouragans, cyclones, raz de marée) et aux effets du changement climatique (montée des océans, érosion côtière), l'État demandera peut-être à la Banque de réallouer des fonds du projet pour financer des opérations de réponse et de reconstruction en cas de catastrophe naturelle. Une démarche similaire sera adoptée pour faire face aux catastrophes d'origine humaine. Cette composante fournira un appui à l'exécution de sous-projets de restauration et de réhabilitation d'urgence et/ou d'un programme de subventions en faveur des bénéficiaires éligibles affectés par une situation d'urgence. Des fonds supplémentaires pourront aussi être libérés par ce mécanisme dans un but similaire.
2. Dans le cas où cette composante est déclenchée, toutes les dépenses devront être conformes à la politique OB/BP 8.00. Elles feront l'objet d'une évaluation préalable et d'un examen pour être acceptées par la Banque avant tout décaissement. Si les fonds alloués à cette composante (0,5 million USD) ne sont pas dépensés 12 mois avant la date de clôture, ils pourront être utilisés pour financer des activités correspondant à d'autres composantes du projet.

Annexe 3 : Modalités d’exécution

**Dispositions institutionnelles et modalités d'exécution du programme**

**Dispositifs d'administration du programme**

1. Coordination globale. Le ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) est la contrepartie du projet[[64]](#footnote-65), puisque celui-ci est axé sur la promotion des investissements dans les ZEI et des services SDE pour les MPME (deux activités qui rentrent dans le domaine de compétences du MCI) et qu'il participe à la promotion des réformes du climat des affaires. Les dispositions institutionnelles et les modalités d'exécution du projet s'appuieront au départ sur les institutions et les mécanismes existants. L'UCP (Unité de Coordination du Projet) du MEF sera initialement responsable de l'aspect fiduciaire, de la passation des marchés et des mesures de sauvegarde[[65]](#footnote-66) du projet. Cette responsabilité sera ensuite transférée au MCI, lorsque ce dernier aura la capacité de gérer les aspects fiduciaires d'une manière jugée satisfaisante par l'IDA. À cet effet, le MCI conclura un accord avec le MEF, acceptable pour l'IDA, pour une période de 18 mois. Deux mois avant l'échéance de cet accord, l'IDA évaluera la capacité du MCI à gérer les aspects fiduciaires du projet. Le transfert de la responsabilité fiduciaire de l'UCP au MCI n'aura lieu que lorsque l'IDA disposera de preuves satisfaisantes assurant que le MCI satisfait aux exigences requises pour assumer les responsabilités fiduciaires associées au projet.
2. L'UCP s'est engagée à appuyer l'établissement des capacités fiduciaires au sein du MCI. En conséquence, un plan sera préparé par le MCI en coordination avec l'UCP pour garantir que le MCI sera en mesure de satisfaire aux normes fiduciaires et de passation des marchés de l'IDA. Le projet appuiera la création de capacités fiduciaires au sein du MCI.
3. Structure et capacités de l'UCP. L'UCP dispose actuellement de 12 employés dont un coordinateur, un coordinateur adjoint, un responsable en chef de l'approvisionnement, un directeur administratif et financier, un comptable et un assistant administratif, aidés en fonction des besoins par des consultants spécialisés dans les questions techniques et de sauvegarde. L'UCP gère présentement la mise en œuvre de la composante 1 du Projet de restauration des institutions et des infrastructures de la Banque mondiale (autant le projet initial que le financement complémentaire entré en vigueur en février 2013) ; elle s'occupe également d'un projet de gestion des ressources obtenues au titre de l'allègement de la dette du FMI ainsi que du projet de gouvernance économique de la BID.
4. Le MCI va désigner un coordinateur de projet pour coordonner l'exécution du projet avec les différents partenaires publics et privés, superviser les progrès de toutes les activités du projet et vérifier que ses objectifs et ses cibles sont atteints. Les activités spécifiques du projet seront mises en œuvre comme suit.
5. Le MCI dirigera les activités du projet relatives aux réformes du climat des affaires et à la réforme du cadre législatif et institutionnel des ZEI. Il sélectionnera les sites pour les études de faisabilité (qui seront financées par le projet) en consultation avec le Premier ministre, le MEF, le CIAT, la DZF, la SONAPI, les ministères sectoriels et les agences concernées, les autorités locales ainsi que des représentants du secteur privé et de la société civile – de manière à s'assurer de leur implication, leur validation et leur appui. Le CDEE récemment créé, qui fonctionne sous la houlette du MCI, sera responsable des opérations associées à la mise en œuvre des activités SDE. Le tableau ci-dessous présente un aperçu des responsabilités de l'exécution de chaque activité et des principaux acteurs concernés.
6. S'agissant de la composante SDE, le CDEE sera chargé de superviser son exécution et d'effectuer le suivi et l'évaluation depuis ses antennes régionales. S'agissant des municipalités du Nord, l'antenne régionale de Cap-Haïtien appuiera l'exécution des activités SDE. Pour exécuter sa mission, elle sera renforcée par une équipe technique et fiduciaire. Afin que le CDEE dispose des capacités adéquates, il bénéficiera d'un appui qui complétera celui de la BID pour l'administration générale de la composante 2 : mise à niveau du logiciel de comptabilité, système de gestion de l'information, ordinateurs, mobilier et autres équipements.

Tableau 3 : Organismes responsables de la mise en œuvre

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activité du projet | Organisme responsable | Autres organismes participant à la mise en œuvre du projet |
| Réforme du climat des affaires | MCI | CPRA[[66]](#footnote-67) : responsable de la préparation des amendements législatifs et réglementaires  Autres instances consultatives :  Groupe de travail sur la réforme du climat des affaires (à constituer)  Ministères et organismes sectoriels concernés  Parties prenantes du secteur privé |
| Promotion de l'investissement | MCI | CPRA : responsable de la préparation des amendements législatifs et réglementaires (loi sur les ZEI)  Autorité des ZEI (à constituer au sein du MCI)  CFI ou SONAPI : responsables intérimaires du guichet unique pour les ZEI jusqu'à l'établissement de la nouvelle autorité des ZEI  Autres instances à consulter pour la définition des sites des ZEI :  Premier ministre, MEF et ministères sectoriels concernés, SONAPI, DZF, CIAT  Autorités locales et acteurs privés |
| SDE | MCI | CDEE (au sein du MCI) : Mise en œuvre des SDE |

1. Hormis les responsabilités évoquées plus haut, le rôle et les fonctions fiduciaires de l'UCP puis, ultérieurement, du MCI incluront aussi : (i) l'assistance aux partenaires du projet pour la préparation des procédures de passation de marchés, (ii) le recrutement de consultants pour des missions spécifiques, (iii) le suivi des projets SDE pour contrôler la conformité aux plans de sauvegarde convenus, (iv) la validation des résultats sur le terrain avec les parties prenantes locales, et (v) la signature de contrats pour la fourniture de biens et de services.
2. Le MCI, pour sa part, sera chargé de préparer les spécifications techniques de toutes les procédures de passation de marché, au départ en coordination avec l'UCP, en s'assurant que ces spécifications permettent d'exécuter les procédures de passation de marché rapidement et avec efficacité. Le MCI signera l'ensemble des contrats et sera responsable de la supervision des contrats financés au titre du projet.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tableau 4 : Coût et financement du projet | | | |
| **Composantes du projet** | **Coût du projet** | **Financement par l'IDA** | **Pourcentage de financement** |
| * + 1. **Climat des affaires et promotion de l'investissement** | **10,0** | **10,0** | **100** |
| 1.1 Réforme du climat des affaires | 2,0 | 2,0 |  |
| 1.2 Promotion de l'investissement, incluant le cadre réglementaire et institutionnel des ZEI, les études de faisabilité, un mécanisme de promotion de l'investissement et un guichet unique | 8,0 | 8,0 |  |
| * + 1. **Services de développement des entreprises** | **7,0** | **7,0** |  |
| * + 1. **Mise en œuvre, évaluation et suivi du projet** | **2,5** | **2,5** | **100** |
| 3.1 Gestion du projet | 2,0 | 2,0 |  |
| 3.2 Suivi et évaluation | 0,5 | 0,5 |  |
| **4. Mécanisme de réponse immédiate** | **0,5** | **0,5** |  |
| **Coût total du projet** | **20,0** | **20,0** | **100** |
| **Intérêt durant l'exécution** | **0** | **0** |  |
| **Frais initiaux** | **0** | **0** |  |
| **Financement total requis** | **20,0** | **20,0** | **100** |

**Gestion financière, décaissements et passation de marchés**

*Gestion financière*

1. Globalement, le risque de gestion financière (GF) du projet est jugé « Important ». La responsabilité fiduciaire du projet proposé incombe à l'UCP qui sera directement responsable de l'exécution fiduciaire de toutes les composantes du projet jusqu'à ce que cette fonction soit transférée au MCI 18 mois après l'entrée en vigueur. L'UCP, et par la suite le MCI, seront chargés d'établir les rapports financiers et les états financiers annuels vérifiés de l'ensemble du projet. Les modalités actuelles de gestion financière pour le projet proposé mis en place par l'UCP sont conformes aux exigences fiduciaires minimales au titre de l’OP/BP 10.02. L'UCP dispose du personnel compétent en matière de gestion financière. Leurs rôles et responsabilités seront revus afin d'inclure les travaux supplémentaires occasionnés par le projet. Les responsabilités fiduciaires seront transférées au MCI uniquement lorsque celui-ci disposera d'un personnel compétent dans le domaine de la gestion financière. Le MCI veillera ensuite à ce que toutes les procédures opérationnelles soient décrites dans le manuel administratif, financier et comptable et que les manuels d'exécution du projet soient rédigés. Les modalités de la gestion financière du projet s'appliqueront de la manière suivante :
2. Compte désigné : deux comptes désignés seront ouverts, un pour le MEF et l'autre pour le MCI. Le MEF établira le compte désigné « A » afin de l'utiliser du début de la mise en œuvre du projet jusqu'au moment où les responsabilités fiduciaires seront transférées au MCI. Les deux comptes seront ouverts auprès de la Banque centrale de la République d’Haïti (BRH). Aussitôt que les capacités fiduciaires du MCI seront considérées comme acceptables par la Banque, le MCI établira le compte désigné « B » qu'il utilisera dès lors jusqu'à la clôture du projet. Cette procédure est mise en place à des fins de contrôle : pièces justificatives, vérification et traitement des décaissements/remboursements. Des comptes auxiliaires libellés en gourdes haïtiennes seront également ouverts à la BRH : un premier compte sera ouvert et géré par l'UCP (compte « C ») et un deuxième compte auxiliaire (compte « D ») sera ouvert par le MCI, l'un et l'autre servant à effectuer des paiements en monnaie locale. Les justificatifs de toutes les transactions seront conservés par l'UCP et ultérieurement par le MCI, et seront tenus à la disposition de la Banque mondiale et de ses représentants à des fins de vérification, sur simple demande. Alors que l'UCP s'appuie déjà sur des procédures de décaissement adéquates, de telles procédures devront être stipulées dans les manuels administratifs, financiers et comptables du MCI, avant qu'il ne prenne en charge la responsabilité fiduciaire du projet.L'évaluation des manuels du MCI entrera dans le cadre du processus de diligence raisonnable correspondant dont l'IDA doit s'acquitter avant que n'intervienne le transfert de responsabilité fiduciaire.
3. Budgétisation et flux des fonds : le processus budgétaire sera stipulé dans les manuels administratifs, financiers et comptables. Les budgets et les plans de travail annuels seront coordonnés et préparés par l'UCP et, ultérieurement, par le MCI. Ils seront approuvés par le MCI et consolidés par le coordinateur de l'UCP et ultérieurement par le MCI, et accompagnés d'un avis de non-objection de la part de l'IDA au début de l'exercice fiscal. Toute modification dans le budget et les plans de travail devra également être approuvée par le MCI et accompagnée d'un avis de non-objection de l'IDA. En outre, le MCI examinera les stratégies de mise en œuvre et effectuera le suivi et l'évaluation de l'exécution et des résultats du projet.
4. Comptabilité : la remise par l'UCP d'un manuel des opérations qui expose en détail les dispositions relatives à la comptabilité, les politiques et les procédures du projet,[[67]](#footnote-68) d'une manière jugée acceptable par l'IDA, constitue une condition à l’entrée en vigueur du projet. À cette fin, l'UCP fournira à l'IDA une version provisoire dans les délais impartis et ce avant la date d’entrée en vigueur prévue, afin de pouvoir prendre en considération toutes les observations. Le manuel des procédures administratives, financières et comptables du MCI devra à son tour être examiné et jugé acceptable par l'IDA avant que le MCI ne puisse endosser les responsabilités fiduciaires de ce projet. Les pièces justificatives détaillées de la gestion financière seront conservées dans les dossiers du projet de l'UCP et du MCI pour chaque composante dont ils assureront la gestion pendant la période de leurs responsabilités respectives vis-à-vis de la gestion du projet.
5. Contrôles internes : l'UCP, et par la suite le MCI, s'assureront que les dispositions prises au niveau du personnel des services de gestion financière du MCI suffisent pour garantir des contrôles internes appropriés, la préparation, l'approbation et l'enregistrement des transactions ainsi que la séparation des fonctions. L'UCP exposera les procédures administratives et de gestion financière dans le manuel administratif, financier et comptable du projet.
6. Établissement de rapports financiers : l'UCP, et ultérieurement le MCI, auront la charge globale de l'élaboration des rapports. En collaboration avec le spécialiste en gestion financière, le coordinateur du projet s'assurera que les rapports financiers intermédiaires non audités consolidés trimestriels sont élaborés et transmis à l'IDA. Le format des rapports sera consigné dans le manuel administratif, financier et comptable. Les rapports financiers intermédiaires non audités consolidés trimestriels seront fournis à l'IDA au plus tard 45 jours après la fin du trimestre. Les états financiers consolidés annuels seront élaborés et assujettis tous les ans à des audits externes. Le rapport d'audit devra être présenté à l'IDA au plus tard six mois après la fin de la période concernée.
7. Audits externes : les états financiers annuels du projet ainsi que le système de contrôles internes feront l'objet d'un audit annuel par une société d'audit reconnue, compétente et indépendante dans le cadre d'un mandat satisfaisant pour l'IDA. L'auditeur émettra un avis sur les états financiers consolidés du projet élaborés par l'UEP, conformément à des normes d’audit jugées acceptables par l'IDA. Le rapport d'audit sera soumis à l'IDA au plus tard six mois après la fin de la période couverte par l'audit. Outre le rapport d'audit, l'auditeur fournira également, dans un document séparé, une note de gestion exposant en détail le statut des systèmes de contrôles internes mis en place pour le projet.
8. Missions d'appui à la mise en œuvre : outre les audits réguliers, l'équipe de l'IDA mènera de fréquentes missions d'appui à la mise en œuvre (cf. annexe 5). Au cours de ces missions d'appui à la mise en œuvre, le personnel de gestion financière de l'IDA évaluera les modalités de gestion financière afin de s'assurer qu'elles demeurent en adéquation avec la mise en œuvre du projet proposé.

*Décaissements*

1. Les décaissements imputés sur le don IDA se feront sur la base des transactions, à savoir, les procédures habituelles de la Banque : (i) les avances, (ii) les remboursements par relevés de dépenses, (iii) les paiements directs, et (iv) les engagements spéciaux. Le dépôt initial sur le compte désigné reposera sur une prévision de quatre mois préparée par l'UCP, et ultérieurement le MCI, à soumettre avec la demande de retrait. Les décaissements ultérieurs imputés sur le compte désigné seront basés sur les relevés de dépenses, et seront accompagnés de demandes de retrait, de relevés bancaires rapprochés et des copies de tous les relevés bancaires. Parmi les pièces justificatives pour les demandes de paiement direct, devront figurer les documents prouvant l'authenticité des dépenses éligibles (copies des reçus, factures des fournisseurs).
2. Le tableau ci-dessous indique les catégories de dépenses éligibles qui peuvent être financées au moyen des fonds du Financement (« Catégorie »), les montants alloués au financement de chaque catégorie, et le pourcentage de dépenses éligibles devant être financé dans chaque Catégorie:

Tableau 5 : Allocation des fonds de l’accord financier avec l'IDA

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Catégories** | **Montant du don alloué (exprimé en DTS)[[68]](#footnote-69)** | **Pourcentage de dépenses à financer**  **(y compris les taxes)** | | (1) Biens, services autres que les services de consultants, services de consultants et formations pour :  (a) Composante 1 du projet, à l'exception du : (i) du financement du renforcement du pouvoir de l'autorité de supervision des ZEI et (ii) du financement des études de faisabilité des ZEI (Parties A.1, A.2(a), A.2(b), A.2(e) et A2(f) du projet comme précisé dans le Calendrier 1 de l'AF)  (b) du financement du renforcement du pouvoir de l'autorité de supervision des ZEI comme précisé dans la Partie A.2(c) du Calendrier 1 de l'AF  (c) du financement des études de faisabilité des ZEI comme précisé dans la Partie A.2(d) du Calendrier 1 de l'AF | 3,149,000  670,000  2,680,000 | 100 % | | (2) Biens, services autres que les services de consultants, services de consultants et formations pour la composante 2 du projet comme précisé dans les Parties B.1, B.2 (a), B.2 (b) et B.3 du Calendrier 1 de l'AF | 1,714,500 | 100 % | | (3) Biens, travaux, services de consultants et formations relatifs aux subventions de contrepartie de la composante 2 du projet comme précisé dans la Partie B.2(c) du Calendrier 1 de l'AF | 2,713,500 | 100 % du montant éligible d'une subvention de contrepartie conformément à la formule énoncée dans le manuel des opérations et le manuel relatif aux subventions de contrepartie | | (4) Biens, services autres que les services de consultants, services de consultants et formations pour la composante 3 du projet | 1,337,000 | 100 % | | (5) Charges d’exploitation des composantes 1, 2 et 3 du projet comme précisé dans le Calendrier 1 de l'AF | 335,000 | 100 % | | (6) Dépenses d'urgence de la composante 4 du projet | 335,000 | 100 % | | (7) Remboursement de l’avance pour la préparation du projet | 466,000 | Montant à verser conformément à la Section 2.07 des Conditions générales | | **MONTANT TOTAL** | 13,400,000 |  | |

*Conditions de retrait des fonds*

1. Aucun montant ne peut être retiré :

(a) au titre de paiements réalisés avant la date du présent Accord ; et

(b) dans la catégorie 1b pour le financement d'activités destinées à renforcer le pouvoir de l'autorité de supervision des ZEI au titre de la composante 1 du projet, à condition qu'un plan d'action approprié relatif à l'établissement d'un cadre réglementaire et institutionnel des ZEI ait été exécuté de manière jugée satisfaisante par l'IDA ;

(c) dans la catégorie 1c pour le financement des études de faisabilité des ZEI au titre de la composante 1 du projet, à condition que le bénéficiaire soumette à l'Association des critères de sélection des ZEI jugés satisfaisants par l'IDA ;

(d) dans la catégorie 4 pour le financement des subventions de contrepartie au titre de la composante 2 du projet, jusqu'à ce que le bénéficiaire applique le manuel relatif aux subventions de contrepartie selon les conditions jugées acceptables par l'IDA ;

(e) dans la catégorie 6, pour les dépenses d'urgence mentionnées dans la composante 4 du projet, à condition que l'Association soit satisfaite et le fasse savoir au bénéficiaire, que toutes les conditions ont été remplies pour les activités énoncées :

(i) le bénéficiaire a estimé qu'une urgence éligible était survenue, a déposé à l'Association une demande en vue d'inclure les activités énoncées dans la partie relative au mécanisme de réponse immédiate afin de répondre à l'urgence éligible énoncée, et l'Association a convenu d'une telle estimation, a accepté la demande énoncée et en a informé le bénéficiaire ;

(ii) le bénéficiaire a préparé et publié tous les dispositifs de sauvegarde nécessaires aux activités énoncées, et le bénéficiaire a mis en œuvre toutes les actions devant être prises au titre des dispositifs énoncés, conformément aux dispositions de la Section I.C.3 (b) du Calendrier 2 de l'AF ;

(iii) l'autorité de coordination du bénéficiaire dispose du personnel et des ressources nécessaires, conformément aux dispositions de la Section I.C.2 du Calendrier 2 de l'AF, aux fins des activités énoncées ; et

(iv) le bénéficiaire a adopté le manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate d'une manière satisfaisant l'Association tant sur la forme que sur le fond ; les dispositions du manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate demeurent – ou ont été mises à jour conformément aux dispositions de la section I.C.1 du Calendrier 2 de l'AF – afin d'autoriser l'inclusion et l'exécution des activités énoncées dans la partie relative au mécanisme de réponse immédiate.

*Passation des marchés*

1. La passation des marchés dans le cadre du projet proposé sera effectuée en accord avec les directives de la Banque : Passations de marchés de biens, de travaux et de services – autres que ceux de consultants – dans le cadre des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'IDA, publiées en janvier 2011 et les directives : Sélection et emploi de consultants par les emprunteurs de la Banque mondiale financés par les prêts de la BIRD et les crédits de l’IDA, publiées en janvier 2011, ainsi que les dispositions de l'accord financier. Pour chaque marché à financer par le projet, les diverses méthodes de passation des marchés et de sélection des consultants, la présélection des offres, les devis estimatifs, les modalités d’examen préalable et les délais d’exécution ont été convenus entre le bénéficiaire et l'IDA et sont indiqués dans le plan de passation des marchés. Le plan de passation des marchés sera mis à jour au moins tous les ans ou selon les besoins, afin de refléter les besoins réels pour la mise en œuvre du projet et les améliorations au niveau des capacités institutionnelles.
2. Les activités de passation des marchés dans le cadre du projet seront d'abord menées sous la responsabilité de l'UCP pour toutes les activités liées au projet car elle dispose de l'expérience suffisante et affiche un bilan satisfaisant dans la mise en œuvre des activités de passation des marchés financées par l'IDA et d'autres donateurs. Le manuel opérationnel, dont se sert l'UCP dans sa mise en œuvre du Projet de relèvement d’urgence des infrastructures et des institutions, actualisé récemment en raison des financements supplémentaires, sera enrichi d'une annexe qui exposera les modalités institutionnelles du projet. D'autres accords seront scellés dans un protocole d’accord entre le MEF et le MCI qui exposeront en détail la manière dont l'UCP appuiera le MCI dans l'établissement des capacités appropriées en matière de passation des marchés afin de gérer le projet et, tout particulièrement sur la façon dont la responsabilité générale dans les processus de passation des marchés de ce projet sera transférée de l'UCP au MCI[[69]](#footnote-70). Le projet apportera un appui aux deux organismes (l'UCP et le MCI) afin de renforcer leurs capacités durant et après le processus de transition. À la faveur de ce renforcement, l'UCP et le MCI seront pourvus des compétences suffisantes pour effectuer la passation des marchés en accord avec les directives de l'IDA. Toutefois, le système global de passation des marchés publics reste assez faible en Haïti. Malgré quelques réformes du cadre légal et institutionnel de la passation des marchés adoptées avant le tremblement de terre, les capacités humaines et physiques limitées ont retardé l'adoption de pratiques améliorées dans la plupart des organismes publics. Par conséquent, le risque global concernant la passation des marchés du projet est élevé.
3. Plan de passation de marchés, Seuils pour les méthodes de passation des marchés et examen par l'IDA. Le plan résumé de passation des marchés pour la mise en œuvre du projet proposé a fait l'objet d'un accord entre le bénéficiaire et l'équipe du projet le 11 avril 2013. Il est présenté ci-dessous dans le tableau 6. Le plan sera mis à jour au moins une fois par an ou davantage, pour refléter les besoins réels dans la mise en œuvre du projet et les améliorations apportées aux capacités institutionnelles. Les documents de soumission seront mis à la disposition du public sur le site Web du MEF. Les seuils recommandés pour les méthodes de passation des marchés, explicités dans l'accord de financement, sont présentés dans le tableau 7 ci-dessous. La supervision des activités de passation des marchés sera menée, pour l'essentiel, par le biais d'examens préalables complétés par des missions de supervision au moins deux fois par an.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tableau 6 : Récapitulatif du plan de passation des marchés | | | | | | | |
| **Plan de passation des marchés de biens, de travaux et de services de consultants  (Principalement pour la Phase I + quelques activités déjà définies pour la Phase II)** | | | | | | | |
| **Réf.** | **Description des contrats** | **Coût**  **estimé**  **(USD)** | **Nombre de**  **lots** | **Examen par la Banque**  **(Préalable/ Postérieur)** | **Méthode** | **Demande de propositions/ dossier d’appel d’offres publié(e)** | **Date de signature du contrat** |
| **Biens et travaux** | | | | | | | |
| 1 | 1 véhicule UCP et 2 véhicules CDEE | 160 000 | 1 | Préalable | Consultation des fournisseurs | Juil. 2013 | Nov. 2013 |
| 2 | Ordinateurs et matériel informatique – UCP | 20 000 | 4 | Préalable | Consultation des fournisseurs | Juil. 2013 | Sept. 2013 |
| 3 | Logiciels – SDE du CDEE et antenne régionale | 80 000 | Multiples | Préalable | Consultation des fournisseurs | Juil. 2013 | Sept. 2013 |
| 4 | Mobilier – SDE du CDEE et antenne régionale | 21 000 | 1 | Préalable | Consultation des fournisseurs | Juil. 2013 | Sept. 2013 |
| 5 | Équipement – SDE du CDEE et antenne régionale | 28 000 | 1 | Préalable | Consultation des fournisseurs | Juil. 2013 | Sept. 2013 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Biens et travaux** |  | **309 000** |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | |
| **Consultants** | | | | | | | |
| 1 | Établissement du registre de garanties (ré-ingénierie, numérisation des données, solutions logicielles, etc.) | 500 000 | 1 | Préalable | SMiD | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 2 | Consultants – Climat des affaires (5 ans) | 690 000 | Multiples | Préalable | SMiD | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 3 | Adaptation du cadre des ZEI à la législation haïtienne | 150 000 | Multiples | Postérieur | SMiD | Août 2013 | Oct. 2013 |
| 4 | Sensibilisation autour du cadre des ZEI – 5 ans | 150 000 | Multiples | Préalable | CD | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 5 | Conseil aux investisseurs | 75 000 | 2 | Préalable | CI | Août 2013 | Oct. 2013 |
| 6 | Étude(s) de faisabilité des ZEI | 2 000 000 | 1 ou plus | Préalable | SFQC | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 7 | Consultants au CDEE et antenne régionale | 250 000 | Multiples | Préalable | CI | Sept. 2013 | Sept. 2013 |
| 8 | Consultants – SE | 211 000 | 3 | Préalable | CI | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 9 | Audit externe (5 ans) | 125 000 | 2 | Préalable | SMD | Nov. 2013 | Nov. 2013 |
| 10 | Institut de sondages – SE | 600 000 | 1 | Préalable | SFQC | Déc. 2013 | Mai 2014 |
| 11 | Formation SDE | 80 000 | Multiples | Préalable | CI/SMiD | Oct. 2013 | Janv. 2014 |
| 12 | Études SDE | 530 000 | Multiples | Préalable | SMiD | Sept. 2013 | Déc. 2013 |
| 13 | Assistance technique SDE | 45 000 | Multiples | Préalable | CI/SMiD | Nov. 2013 | Janv. 2014 |
| 14 | Lots de subventions de contrepartie SDE | 670 000 | Multiples | Préalable | CI/SMiD | Déc. 2013 | Févr. 2014 |
| 15 | Responsable de la passation des marchés (5 ans) | 240 000 | 1 | Préalable | CI | Mai[[70]](#footnote-71) 2013 | Sept. 2013 |
| 16 | Responsable de la gestion financière (5 ans) | 180 000 | 1 | Préalable | CI | Mai 2013 | Sept. 2013 |
| 17 | Responsable informatique | 180 000 | 1 | Préalable | CI | Juil. 2013 | Sept. 2013 |
| **Consultants** |  | **6 676 000** |  |  |  |  |  |
| **Total B et C** |  | **6 985 000** |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tableau 7 : Seuils applicables aux méthodes de passation de marchés et examens préalables[[71]](#footnote-72) | | | |
| **Catégorie**  **de dépenses** | **Valeur du contrat**  **(seuil)**  **Milliers USD** | **Méthode**  **d'approvisionnement** | **Contrats soumis à**  **un examen préalable (milliers USD)** |
| **1. Travaux** | >1 000 | AOI | Tous |
|  | 100-1 000 | AON | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 500 |
|  | <500 | Consultation des fournisseurs | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 250 |
|  | Quelle que soit la valeur | Contrat direct | Tous |
| **2. Biens** | >500 | AOI | Tous |
|  | 50 -500 | AON | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 250 |
|  | <250 | Consultation des fournisseurs | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 100 |
|  | Quelle que soit la valeur | Contrat direct | Tous |
| **3. Services de conseil** | Quelle que soit la valeur | SFQC, SMQ, SBF, SMD | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 200 |
| **- 3.A Sociétés** | <500 | SMiD | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 200 |
|  | Quelle que soit la valeur | Entente directe | Tous |
| **-3.B Particuliers** | Quelle que soit la valeur | En vertu du chapitre V des directives sur les consultants | Trois premiers contrats et tous les contrats au-delà de 100 et sélectionnés par entente directe au-delà de 50 |

***Abréviations****:*

AOI = Appel d’offres international SFQC = Sélection fondée sur la qualité et le coût

AON = Appel d’offres national SMQ = Sélection de la meilleure qualité

CD = Contrat direct SBF = Sélection à budget fixe

SMD = Sélection du moins-disant SED = Sélection par Entente Directe

SMiD = Sélection du mieux-disant

**Aspects environnementaux et sociaux (y compris les mesures de sauvegarde)**

1. Le projet déclenche les politiques de sauvegarde suivantes : Évaluation environnementale (OP/BP 4.01).

*Description des mesures de sauvegarde environnementale déclenchées et modalités d'exécution*

1. La politique d'évaluation environnementale (OP/BP 4.01) est déclenchée pour plusieurs raisons : (i) l'obligation d'inclure des critères environnementaux et sociaux dans les améliorations du cadre légal, réglementaire et institutionnel des ZEI proposées au titre de la première composante ; (ii) l'obligation d'effectuer des évaluations environnementales et sociales dans le cadre des études de faisabilité liées aux propositions de sites ZEI au titre de la première composante ; et (iii) l'éventualité d'impacts environnementaux négatifs liés aux lots de subventions de contrepartie au titre de la deuxième composante. D'autres mesures de sauvegarde sont déclenchées : OP 4.04 (Habitats naturels), OP 4.09 (Lutte antiparasitaire), OP 4.36 (Forêts) et OP 4.11 (Patrimoine physique et culturel).
2. Cependant, le projet n’aura pas d’impact irréversible sur l’environnement et d'une manière générale, il est considéré comme présentant un risque faible du point de vue environnemental. Quoique le projet n’investisse pas dans des travaux ou des services publics dans le cadre des ZEI, ces politiques sont déclenchées car les études de faisabilité des ZEI comporteront une évaluation précise des impacts et des risques potentiels liés à ces politiques ; elles recommanderont des travaux futurs supplémentaires en amont du développement des ZEI ainsi que des mesures d’atténuation et de gestion conformes aux politiques de la Banque.
3. Les études de faisabilité des ZEI incluront une évaluation des impacts environnementaux et sociaux potentiels des industries sur la qualité de l'air et de l'eau en particulier, ainsi que sur les capacités d'utilisation des sols. Ces points seront explicitement mentionnés dans le mandat de l'étude de faisabilité. Une liste négative d'industries non autorisées sur le(s) site(s) en raison de considérations environnementales sera établie. Les capacités des pouvoirs publics à gérer les risques environnementaux afférents seront également évaluées, et des recommandations sur la manière de surmonter les problèmes de capacités seront fournies. Les conclusions et les recommandations des études détermineront dans quels sites il est acceptable d'investir. Comme l'IFC fournira des services de conseil pendant les travaux préparatoires pour les sites, les spécialistes des mesures de sauvegarde de l'IDA et de l'IFC continueront à travailler en étroite collaboration afin d'évaluer les risques lors de la préparation et au moment de prendre des décisions pour financer le développement des sites des ZEI.
4. La politique OP 4.09 (Lutte antiparasitaire) est activée à titre de précaution pour le financement des MPME. Même si le projet n'entend pas financer la passation de marchés de pesticides, des investissements peuvent exister dans des activités liées à une agriculture ayant déjà recours à des pesticides (avant l'investissement). Un plan de gestion des pesticides n'est pas exigé à ce stade, mais l'évaluation d'une utilisation préexistante et en cours dans une MPME déterminera s'il convient de financer cette société. Les MPME se servant de pesticides non approuvés (OMS) ne peuvent être financées. Les autres peuvent être examinées si elles ont mis en place un plan de gestion des pesticides approuvé.
5. La politique de Réinstallation forcée (OP/BP 4.12) a été déclenchée pour garantir que les études de faisabilité technique des ZEI tiennent compte du contexte social, de la situation des droits fonciers et de l'occupation des sols, mais aussi des besoins d'acquisitions de terres et des autres risques en rapport avec la question foncière. Cependant, le projet ne financera aucune activité liée au projet qui occasionnerait un déplacement ou une réinstallation temporaire ou permanente. Un outil d'évaluation sera utilisé dans le choix des MPME pour s'assurer que des projets de MPME impliquant une réinstallation ne soient pas sélectionnés.
6. Sensibilisation à la problématique hommes-femmes dans les activités relatives aux ZEI et aux SDE. Le projet comprendra une analyse sociale axée sur le genre dans la première phase, afin d'élaborer une stratégie permettant aux femmes de surmonter les barrières supplémentaires auxquelles elles se heurteraient dans le cas contraire pour bénéficier des services SAE. Les études de faisabilité des ZEI incluront également une analyse des impacts sociaux en fonction du sexe. Le cadre de résultats présentera une ventilation des emplois supplémentaires créés par les MPME soutenues par le projet en fonction du sexe et de la région, en se basant sur les données recueillies par le fournisseur de SDE.
7. L'UCP du MEF, et par la suite le MCI, conserveront la responsabilité de veiller à ce que les aspects sociaux et les mesures de sauvegarde soient abordés et traités de manière adéquate dans les études de faisabilité des ZEI. L'UCP et le MCI concevront et mettront en œuvre la responsabilité sociale des SDE et s'assureront que ses recommandations soient intégrées dans le manuel des opérations.

*Mise en œuvre des ZEI*

1. Le projet entreprendra des études de faisabilité en vue de la création d'une zone économique intégrée (ZEI) dans le centre du pays et dans une autre région. Les résultats de ces études n'entraînent pas d'impact négatif immédiat sur l'environnement, mais au contraire uniquement des impacts positifs, puisque l'étude de faisabilité évaluera les risques environnementaux et sociaux des sites et deux sites potentiels de ZEI seront choisis en fonction entre autres de ces facteurs. Dans le cas où un site est choisi pour bénéficier d'un financement complémentaire dans le cadre de ce projet ou d'un autre, il sera nécessaire de commanditer une étude de l'EIE.

*Mise en œuvre des MPME*

1. Un outil d'évaluation de l'impact environnemental et social (contenu dans le CGES) sera utilisé afin d'exclure les MPME qui risquent d'avoir un impact significatif sur l'environnement, par exemple celles qui utilisent beaucoup de bois ou d'autres ressources naturelles rares, celles qui sont implantées dans des zones d'habitat naturel ou celles dont les activités occasionneraient des déplacements, etc. Les MPME devront étayer (dans le CGES et le manuel opérationnel) leurs demandes de subvention avec des informations précises sur leur impact environnemental et social :
2. Description du projet, son implantation géographique, description de toutes les ressources naturelles importantes à proximité (comme les forêts, les zones humides, les rivières, les lacs, etc.), cadre général, catégorisation, degré de respect de la législation locale en matière environnementale et sociale, respect des règles définies dans le présent CSGE sur le plan environnemental et social, programmes en place sur ce même plan, processus de consultation publique, passif existant ou éventuel, risques financiers et de réputation potentiels sur le plan environnemental et social ;
3. Description des mesures d’atténuation et des programmes de suivi environnemental et social à mettre en œuvre, des mesures et programmes à entreprendre en matière de santé et de sécurité, et des procédures d’urgence à mettre en place ; définition des responsabilités en matière d’environnement, de santé et de sécurité ; et estimation des coûts et des délais de mise en œuvre de chacune de ces mesures ;
4. Renseignements détaillés sur un éventuel plan d’action environnementale correcteur, si besoin est.
5. Les projets seront classés en fonction du risque qu'ils présentent pour l'environnement. Tous les projets appartenant à la catégorie A seront exclus. S'agissant des dons relatifs aux projets pouvant entrer dans la catégorie B, et pour lesquels le spécialiste de l’environnement identifie des problèmes environnementaux et sociaux modérés durant l'évaluation, leur classement en catégorie B sera déterminé après étude du dossier et une visite du site si nécessaire, en vue d'examiner :
6. le degré d’adéquation des études ou analyses d’impact environnemental et social réalisées (y compris des consultations publiques auxquelles elles ont pu donner lieu, ainsi que de leur divulgation et de tout plan d’action qui a pu en résulter) ;
7. le niveau de conformité avec les éventuelles obligations contractuelles d’ordre environnemental et social ;
8. l’adéquation des éventuelles mesures d'atténuation et de gestion environnementale et sociale prises afin de remédier aux problèmes identifiés.

*Capacités de l’emprunteur*

1. Les capacités de gestion environnementale restent faibles en Haïti. L'UCP dispose déjà d'un spécialiste en environnement et des dispositions sont en cours pour recruter un autre spécialiste pour un autre projet de la Banque. Une évaluation sera effectuée afin de déterminer si cette personne pourra également se charger des aspects relatifs aux politiques de sauvegarde de ce projet. Si ce n’est pas le cas, une personne supplémentaire sera recrutée à temps partiel afin de veiller à ce que toutes les MPME soient évaluées correctement et d'assurer une supervision régulière.

**Mise en œuvre des services de développement des entreprises pour les MPME dans le cadre de la composante 2 du projet**

*Manuel des subventions de contrepartie*

1. Au plus tard six (6) mois après la date d’entrée en vigueur, le bénéficiaire devra :

(i) préparer, selon des conditions satisfaisantes pour l'IDA, et remettre à cette dernière pour examen et approbation un manuel, conformément aux dispositions de l’accord financier (AF) énonçant, entre autres : (A) les critères d'éligibilité d'un bénéficiaire pour obtenir une subvention de contrepartie ; (B) les règles et les procédures régissant l'examen, l'approbation et le traitement des subventions de contrepartie ; (C) les procédures comptables, de décaissement, de gestion financière, de passation des marchés ainsi que les procédures sociales et environnementales qui doivent être respectées dans l'administration des subventions de contrepartie ; (D) une liste d'exemples d'activités susceptibles d'être financées au titre des subventions de contrepartie, et (E) une liste négative d'activités à ne pas financer au titre des subventions de contrepartie ; et

(ii) offrir à l'IDA une possibilité raisonnable d'examiner ledit manuel, et par la suite d'adopter rapidement ledit manuel tel qu’il aura été approuvé par l'IDA (« Manuel relatif aux subventions de contrepartie »).

1. Pour la rédaction du manuel relatif aux subventions de contrepartie, le MCI fera appel à des consultants conformément à l’accord financier.
2. Sans préjudice de ce qui précède, chaque subvention de contrepartie sera examinée par un comité composé d'experts techniques possédant l'expérience et les qualifications requises par l'IDA et selon des conditions satisfaisantes pour l'IDA (« Comité de sélection des subventions »).
3. Nonobstant toute disposition contraire de l’accord financier, en cas de conflit entre le manuel relatif aux subventions de contrepartie et l'accord financier, les dispositions de l'accord financier prévaudront.

*Critères d'éligibilité pour les subventions de contrepartie*

1. Aucun bénéficiaire n’est éligible à bénéficier d'une subvention de contrepartie, tant que le GH n'a pas déterminé, sur la base d'une évaluation menée par le Comité de sélection des subventions conformément aux dispositions du manuel relatif aux subventions de contrepartie et de l'accord financier, que le bénéficiaire proposé de ladite subvention de contrepartie et que le sous-projet proposé auquel la subvention de contrepartie doit être attribuée satisfont les critères d'éligibilité suivants, tels qu'ils sont développés dans le manuel relatif aux subventions de contrepartie :

(a) Le bénéficiaire proposé : (i) est une entité privée ou un groupe de micro, petites et moyennes entreprises, d'associations professionnelles ou de producteurs locaux ; (ii) dispose de l'organisation, du personnel et des ressources nécessaires pour mettre en œuvre le sous-projet ; (iii) a bénéficié d'une formation sur la préparation des plans d'amélioration des entreprises ; (iv) a élaboré un plan détaillé d'amélioration des entreprises satisfaisant pour le bénéficiaire et l'Association, décrivant les activités proposées qui seront intégrées dans le sous-projet, et un plan de financement desdites activités à élaborer à partir du manuel relatif aux subventions de contrepartie ; et (v) peut fournir le pourcentage de partage des coûts défini dans le manuel relatif aux subventions de contrepartie par rapport au coût total du sous-projet proposé, à l'exclusion de toutes les ressources autres que la subvention de contrepartie.

(b) Le sous-projet proposé : (i) est économiquement et financièrement viable, réalisable sur le plan technique et respectueux de l'environnement ; (ii) a été élaboré selon le manuel relatif aux subventions de contrepartie ; (iii) a été élaboré conformément aux documents de sauvegarde et (iv) est conforme aux lois et aux réglementations du bénéficiaire.

*Subventions de contrepartie*

1. Le gouvernement haïtien accordera chaque subvention de contrepartie à un bénéficiaire dans le cadre d'un accord (l'accord de subvention de contrepartie) à des conditions approuvées par l'IDA, qui comprennent notamment les dispositions ci-après :

(a) La subvention de contrepartie doit : (i) être constituée sous forme de don et (ii) et ne pas dépasser un montant équivalent à 25 000 USD (vingt-cinq mille dollars).

(b) Le GH devra disposer des droits nécessaires pour protéger ses intérêts et ceux de l'IDA, notamment le droit de :

(i) suspendre ou révoquer le droit du bénéficiaire d’utiliser les fonds de la subvention de contrepartie, ou obtenir le remboursement de tout ou partie du montant de la subvention de contrepartie, en cas de non-respect par le bénéficiaire de l’une ou l’autre de ses obligations dans le cadre de l'accord de subvention de contrepartie ; et

(ii) demander à chaque bénéficiaire : (A) d'exécuter son sous-projet avec la diligence et l'efficacité requises, et conformément à des normes et pratiques techniques, économiques, financières, de gestion, environnementales et sociales saines et jugées satisfaisantes par l'Association, et conformément aux dispositions des directives anti-corruption qui s'appliquent aux bénéficiaires de subventions autres que le bénéficiaire et conformément aux documents de sauvegarde ; (B) de fournir les ressources nécessaires au fur et à mesure des besoins ; (C) de passer les marchés de biens, de travaux, de services de consultants et de formations devant être financés sur les fonds de la subvention de contrepartie conformément aux dispositions du présent accord et du manuel relatif aux subventions de contrepartie ; (D) de maintenir des politiques et procédures lui permettant de suivre et d’évaluer, conformément à des indicateurs jugés acceptables par l’Association, l’avancement du sous-projet et la réalisation de ses objectifs ; (E) de permettre au bénéficiaire et à l’Association d’inspecter le sous-projet, ses opérations ainsi que toutes écritures et tous documents pertinents et (F) de préparer et fournir au bénéficiaire et à l’Association tous renseignements que le bénéficiaire ou l’Association peuvent raisonnablement demander sur ce qui précède.

1. Le GH exerce les droits qui lui sont conférés et honore les obligations qui lui incombent en vertu de l’accord de subvention de contrepartie de manière à protéger ses intérêts et ceux de l’IDA et à atteindre les objectifs du financement. À moins que l’IDA n’en convienne autrement, le bénéficiaire ne modifie, ni n’abroge l’accord de subvention de contrepartie ou l’une quelconque de ses dispositions, n’y fait dérogation ni n’aliène les droits et obligations y afférents, ni ne manque à l’obligation d’en assurer l’exécution.

**C. Modalités d'exécution de la composante 4 du projet (Mécanisme de réponse immédiate)**

1. Afin de garantir la bonne mise en œuvre de la composante 4 du projet («  Partie relative au mécanisme de réponse immédiate »), le GH prendra les mesures suivantes :

(a) préparer et fournir à l'IDA pour examen et approbation un manuel opérationnel (« Manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate ») qui exposera en détail les modalités de mise en œuvre de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate, à savoir : (i) la désignation du mandat de l'entité responsable de la coordination et de la mise en œuvre de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate (« Autorité de coordination ») et des ressources qui lui sont allouées ; (ii) les activités spécifiques à inclure dans la partie relative au mécanisme de réponse immédiate, les dépenses éligibles nécessaires (« Dépenses d'urgence ») et toutes les procédures relatives à cette inclusion ; (iii) les dispositions de gestion financière de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate ; (iv) les méthodes et les procédures de passation des marchés des dépenses d'urgence à financer au titre de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate ; (v) les documents requis pour effectuer des retraits pour les dépenses d'urgence ; (vi) les cadres de la gestion des politiques de sauvegarde environnementale et sociale de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate, conforme aux politiques de l'Association en la matière et (vii) toutes les dispositions éventuelles nécessaires pour garantir une coordination et une mise en œuvre adaptées de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate ;

(b) offrir à l'IDA la possibilité raisonnable d'examiner le manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate proposé ;

(c) adopter rapidement le manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate pour la partie relative au mécanisme de réponse immédiate tel qu’il aura été approuvé par l'IDA ;

(d) s'assurer que la partie relative au mécanisme de réponse immédiate sera mise en œuvre conformément au manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate ; à condition, cependant, qu'en cas de divergence entre les dispositions du manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate et celles de l'accord financier, les dispositions de l'accord financier prévaudront ; et

(e) s'engager à ne pas modifier, suspendre, abroger, résilier ni supprimer aucune des dispositions du manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate sans l’approbation préalable de l’IDA.

2. Le bénéficiaire veillera, durant toute la durée d’exécution de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate, au maintien de l'autorité de coordination, et s'assurera qu'elle est dotée du personnel et des ressources jugés satisfaisants par l'IDA.

3. Le bénéficiaire n'entreprendra aucune activité dans le cadre de la partie relative au mécanisme de réponse immédiate (et aucune activité ne saurait être incluse dans cette partie) sauf dans le cas où les conditions suivantes soient remplies pour les activités énoncées :

(a) le GH a estimé qu'une urgence éligible était survenue, a déposé à l'Association une demande en vue d'inclure les activités énoncées dans la partie relative au mécanisme de réponse immédiate afin de répondre à l'urgence éligible énoncée, et l'IDA a convenu d'une telle estimation, a accepté la demande énoncée et en a informé le bénéficiaire ; et

(b) le GH a préparé et publié tous les dispositifs de sauvegarde nécessaires aux activités énoncées, conformément au manuel des opérations relatives au mécanisme de réponse immédiate, l'IDA a approuvé lesdits dispositifs, et le bénéficiaire a mis en œuvre toutes les actions devant être prises au titre des dispositifs énoncés.

**Suivi et évaluation**

1. Veuillez consulter l'annexe I dans laquelle figure un tableau des indicateurs de suivi, des sources de données et des responsabilités. Le suivi sera placé sous la responsabilité commune des agences d’exécution (MCI, CFI, UCP), des prestataires de services (fournisseurs de services SDE, gestion du registre des garanties mobilières) et de l'équipe du GBM. Les données doivent être au format électronique, constamment mises à jour, et accessibles librement aux parties mentionnées ci-dessus. Les informations de suivi sont essentielles à la réussite du projet – elles permettent au gouvernement haïtien d'adapter ses efforts selon les besoins, en fonction du retour régulier d'informations sur les activités de ce projet. Les informations sont également capitales pour l'élaboration des politiques, dans la mesure où elles indiquent quels types d'activités exercent un impact sur les résultats économiques et les effets des processus qui intéressent le gouvernement haïtien.
2. Au-delà d'un simple suivi, ce projet poursuivra également des évaluations rigoureuses de l'impact exercé par plusieurs de ses activités en l'opposant à un contrefactuel. Identifier le nombre d'emplois créés (ou l'ampleur de la croissance générée) en conséquence directe du projet dans sa globalité s'avère délicat, car la plupart des interventions ont une portée nationale ou régionale. Cependant, l'évaluation d'impact servira à mesurer l'impact de deux volets majeurs du projet : (i) les services de développement des entreprises (en comparant l'impact de différents types de subventions sur le groupe expérimental et le groupe de contrôle) et (ii) la réforme des transactions sécurisées et la création d'un registre de garanties. La nature exacte du modèle d'évaluation d'impact de chacun des éléments énoncés précédemment sera déterminée en consultation avec l'équipe du projet avant approbation. Le plan préliminaire pour chacun de ces éléments s'établit comme suit :
3. Le projet mesurera l'impact des SDE et d'autres types de soutien en évaluant au moins deux groupes d'entreprises sélectionnées aléatoirement parmi les bénéficiaires existants. Durant la première phase de l'intervention, tous les candidats aux SDE bénéficieront d'une assistance identique. Durant la seconde phase, l'aide dont jouiront tous les candidats continuera à être de valeur équivalente, mais sa forme variera pour au moins deux groupes de bénéficiaires. Tous les groupes seront suivis et les données seront recueillies pendant toute la durée de vie du projet. On estime que la différence au niveau des données dans les groupes pourra être attribuée à la conjugaison des SDE et des divers types de soutien supplémentaires.
4. La réforme sur les transactions sécurisées et le registre de garanties devrait faciliter l’accès des PME aux financements. Lorsque les dispositions de la loi révisée sur les transactions sécurisées auront été finalisées, l'équipe concevra une méthode d'évaluation d'impact afin de tester l’impact des réformes sur les prêts aux PME. Les données seront recueillies auprès des partenaires en vue de l'enquête d'évaluation d'impact, notamment sur les institutions financières qui proposent des prêts aux PME.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Annexe 4 : Cadre d’évaluation des risques opérationnels (ORAF) | | | | | | | | | |
| **Haïti : Projet de développement des entreprises et des investissements (P123974) ; Phase de négociation** | | | | | | | | | |
| Le projet vise à aider le bénéficiaire : (a) à améliorer les conditions d'investissement dans le secteur privé et la croissance inclusive ; et (b) à renforcer ses capacités à réagir rapidement et efficacement à une situation d'urgence éligible.  Il agira au niveau national en aidant la République d'Haïti à améliorer, en particulier, les cadres réglementaires qui gouvernent les activités des entreprises, les procédures associées ainsi que les capacités des organes d'exécution. Pour encourager l'investissement dans le secteur privé, le GH va réviser la loi sur les ZEI et développer les capacités de son organe d'exécution tout en lançant des travaux préparatoires d'évaluation de la faisabilité d'au moins une ZEI. Les services de développement des entreprises (SDE) apporteront aux MPME une assistance technique et fourniront des subventions de contrepartie à celles qui sont installées dans et autour des ZEI ou qui travaillent dans le secteur du tourisme, dans le cadre d'une stratégie de promotion d'un modèle de croissance économique plus inclusif. | | | | | | | | | |
| 1. Risques pour les parties prenantes du projet | | | | | | | | | |
| **1.1 Risque pour les parties prenantes** | **Note** | | **Important** | | | | | | |
| **Description :**  1 Un manque de coordination entre les services publics et le secteur privé pourrait advenir, quoiqu'ils aient déjà convenu d'une stratégie générale pour la croissance du secteur privé (notamment la création de pôles de croissance régionaux) après le tremblement de terre.  2 L'amélioration du climat des affaires risque d'être perçue comme favorisant un nombre relativement restreint de grandes entreprises, et non la société dans son ensemble. Cela pourrait créer des tensions nuisibles à l'amélioration du climat des affaires.  3. Des remaniements inattendus au sein de l'État peuvent retarder des activités et produire des résultats moins satisfaisants que prévu. Cela pourrait concerner en particulier l'adoption et la promulgation des lois et des réglementations régissant l'environnement des affaires ainsi que la création d'un cadre réglementaire approprié pour les ZEI offrant un environnement équitable.  4. La plupart des organismes publics avec lesquels collaborent les équipes ne disposent pas du personnel suffisant pour être réactifs à la hauteur des exigences du projet. | **Gestion du risque :** | | | | | | | | |
| Le projet consultera périodiquement le Forum économique du secteur privé, la Chambre de commerce, la CPRA et les principaux ministères afin de s'assurer que le projet demeure cohérent vis-à-vis des principales parties prenantes. | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **MCI** | | **Étape :** | **préparation et mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | **en cours** | **État d'avancement :** | **en cours** |
| **Gestion du risque :** | | | | | | | | |
| Le projet privilégiera le développement des MPME. Il soutiendra directement les MPME et se concentrera sur les réformes en leur faveur. Dans le cadre de sa stratégie de communication, le projet mettra également en place des consultations régulières avec des associations incluant des MPME.  Le projet mobilisera constamment toutes les parties prenantes lors de réunions périodiques. L'accent mis par le projet sur le développement des MPME ainsi qu'une stratégie de bonne communication et de sensibilisation permettra d'atténuer ce risque.  Le projet appuiera des initiatives de plaidoyer avec les branches exécutive et législative du gouvernement afin de faire connaître les avantages liés aux réformes réglementaires promues par le projet. Le projet prévoit d'organiser des voyages d'études dans une ou plusieurs ZEI et/ou pays qui ont conduit des réformes fructueuses du climat des affaires.  Une part des fonds du projet ira au budget des organismes publics afin qu'ils puissent honorer leurs accords. | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **MCI** | | **Étape :** | **préparation et mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | **en cours** | **État d'avancement :** | **en cours** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2. Risques pour l'organisme d'exécution (y compris les risques fiduciaires) | | | | | | | | | | | | | |
| **2.1 Capacités** | | **Note** | | | **Important** | | | | | | | | |
| Description :  En dépit de quelques améliorations grâce au renforcement des capacités, les compétences requises pour la mise en œuvre et la supervision de projets importants et complexes restent rares dans le pays. Cela peut retarder la mise en œuvre du projet. Des ressources physiques comme des ordinateurs et des logiciels pourraient également être nécessaires pour effectuer une mise en œuvre du projet satisfaisante.  La transition de l'UEP depuis l'UCP du MEF vers le MCI risque de ne pas réussir, si le MCI ne parvient pas à se doter des capacités suffisantes pour gérer les aspects fiduciaires des processus de passation des marchés complexes. | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| Les mesures d'atténuation impliquent le recrutement de consultants locaux et internationaux à court terme pour appuyer la création des procédures nécessaires, fournir une assistance technique dans la préparation des études indispensables, et participer au lancement et à la supervision des activités ainsi qu'à la définition minutieuse des processus visant à développer les capacités du MCI et à transférer la responsabilité fiduciaire de l'UCP au MCI. Un accord dans ce sens, jugé satisfaisant par l'IDA, sera signé entre le MEF et le MCI. Le début du projet sera exécuté par l'UCP, au sein du MEF, qui a déjà mis en œuvre des projets de la Banque et dont les aptitudes seront encore renforcées par le biais des activités de développement des capacités et du recrutement de consultants expérimentés en gestion de projet, passation des marchés et mesures de sauvegarde.  Le MCI devra fournir des preuves satisfaisantes pour l'IDA de sa capacité à gérer de manière adéquate les responsabilités fiduciaires avant qu'un transfert desdites responsabilités puisse être effectué.  En outre, l'IDA disposera d'un responsable des opérations sur le terrain, tandis que le personnel des services de conseil du GBM fournira l'assistance technique nécessaire aux organismes publics dans les domaines du climat des affaires et de la promotion de l'investissement.  De plus, le projet se déroulera en deux phases, permettant l'ajustement des cibles et des activités au vu de l'examen à mi-parcours des capacités existantes. | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **UCP / UEP au MCI** | | | | **Étape :** | **mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **achèvement** | **État d'avancement :** | **en cours** |
| **2.2 Gouvernance** | | **Note** | | | **Élevé** | | | | | | | | |
| Description :  Une coordination adéquate entre les représentants des ministères (le MEF et le MCI) et du secteur privé est nécessaire pour s'assurer que tous les secteurs impliqués sont pris en compte. | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| Le MCI disposera d'un coordinateur de projet qui sera chargé de veiller à impliquer les organismes publics concernés et de coordonner les activités du projet. La coordination devrait être facilitée par le fait que le projet est parfaitement en ligne avec le plan stratégique du secteur privé et de l'État. Le Forum économique du secteur privé, la Chambre de commerce ainsi que les parties prenantes locales de l'activité des SDE seront consultés systématiquement. | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **MCI** | | | | **Étape :** | **mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **achèvement** | **État d'avancement :** | **en cours** |
|  | | | | | | | | | | | |
| 3. Risques pour le projet | | | | | | | | | | | | | |
| **3.1 Conception** | | **Note** | | | **Important** | | | | | | | | |
| Description : | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| 1. L'exécution du projet risque d'être entravée par la fragilité du cadre institutionnel. 2. De par sa conception, le projet peut empêcher des couches entières de la population de bénéficier des fruits de la croissance car il soutiendra uniquement la croissance d'un nombre limité de MPME, tandis qu'un grand nombre de celles-ci implantées dans des secteurs clés du projet souffrent d'un niveau insuffisant d'expertise. | | 1. Le projet est conçu pour se dérouler en plusieurs étapes. La conception du projet sera ajustée après un examen à mi-parcours. L'UEP actuel, l'UCP du MEF, a bonne réputation et présente des résultats positifs en matière d'exécution des projets du secteur privé. Les capacités fiduciaires seront développées au MCI avec l'appui de l'UCP et sous la supervision étroite de spécialistes de l'IDA dans le domaine fiduciaire. La conception du projet prévoit un appui vigoureux à la mise en œuvre de la part de l'IDA, sous la forme de fréquentes missions d'appui à la mise en œuvre et avec la présence d'un responsable des opérations du projet sur le terrain. L'assistance technique du GBM fournie en parallèle permettra de renforcer les capacités institutionnelles relatives aux aspects techniques. 2. La priorité sera donnée, en partie du moins, à des interventions du projet liées à des secteurs ou des investissements spécifiques impliquant un fort pourcentage de MPME. Des activités diverses seront menées afin de renforcer les MPME et d'établir des relations avec des chaînes de valeur prometteuses. Une stratégie de communication sera élaborée afin que les MPME soient parfaitement informées des services et des exigences du projet. Les leçons tirées par le projet seront communiquées aux autres donateurs mettant en œuvre des projets et des programmes dans le pays. | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **UCP / MCI / IDA** | | | | **Étape :** | **préparation, examen à mi-parcours** | **Date d’échéance :** | | **examen à mi-parcours** | **État d'avancement :** | **en cours** |
| **3.2 Social et environnemental** | | **Note** | | | **Élevé** | | | | | | | | |
| Description :  1 L'environnement pourrait être menacé par les MPME et l'essor (futur) des plans de développement des infrastructures des ZEI, etc.  2 Risques de troubles sociaux liés à des craintes ou de comportements opportunistes en cas de réinstallation dans et autour des zones qui seront évaluées en vue de l'implantation d'une ZEI. | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| 1. Un cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) a été élaboré précisant les critères qui permettront de déterminer les activités des MPME soutenues par le projet susceptibles de provoquer des conséquences négatives sur les plans environnemental et social. Une évaluation détaillée des conséquences environnementales et sociales des activités commerciales et industrielles légères fera partie du mandat des études de faisabilité des ZEI. Le CGES contient également des lignes directrices en matière de développement des capacités et de formation des organismes participant à la gestion du programme SDE des MPME. 2. Le projet veillera à maximiser la consultation, la participation et la communication avec les populations concernées afin de mobiliser un large soutien des communautés à l'égard de l’approche proposée. Le mandat des études de faisabilité veillera à ce que la réduction du risque de réinstallation potentielle soit considérée comme un facteur important dans la sélection finale du site. Les évaluations multiples garantissent en soi que des solutions techniques alternatives sont examinées dès le départ. Aucun travail ne sera entrepris dans les sites sélectionnés dans le cadre de ce projet. | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **UCP / MCI / IDA** | | | | **Étape :** | **préparation/ mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **entrée en vigueur, mise en œuvre** | **État d'avancement :** | **en cours** |
| **3.3 Programme et bailleurs de fonds** | | **Note** | | | **Modéré** | | | | | | | | |
| **Description :** | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| 1 Ce projet renforcera, conjointement avec la BID, les capacités du CDEE. Bien que la réussite des activités de ce projet ne dépende pas des résultats du projet de la BID, les procédures doivent être alignées, s'il y a lieu, afin de réduire les coûts des transactions du CDEE. | | L'étroite coordination actuelle avec d'autres bailleurs de fonds, en particulier la BID durant la préparation du projet, sera poursuivie pendant la mise en œuvre. L'appui au CDEE dans les domaines des SDE pour les MPME a été débattu dès le début de la mise en œuvre du projet. Cependant, la réussite du projet ne repose pas nécessairement sur les financements d'autres bailleurs de fonds. Le MCI a coordonné le travail des bailleurs de fonds de manière à garantir une utilisation optimale du financement**.** | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **Donateurs, UCP, MCI** | | | | **Étape :** | **préparation et mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **achèvement** | **État d'avancement :** | **en cours** |
| **3.4 Suivi et viabilité** | | **Note** | | | **Élevé** | | | | | | | | |
| **Description :**   1. En raison du manque de formation du personnel, le suivi et l'évaluation du projet risquent de ne pas être adéquats. 2. Le suivi, en particulier les évaluations d'impact, doit s'appuyer sur des données raisonnablement fiables, lesquelles sont quasiment absentes en Haïti.      1. Les activités économiques soutenues risquent de ne pas se montrer compétitives face à la demande internationale | | **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| Une formation sera assurée si des faiblesses dans le suivi et l'évaluation sont détectées durant la mise en œuvre du projet. Un spécialiste SE du projet sera recruté et dépêché auprès du MCI.  Le projet organisera une collecte de données primaires auprès des entreprises qui mettent en œuvre la composante SDE et des institutions financières (notamment le registre de garanties, une fois qu'il sera opérationnel). | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | **MCI / IDA** | | | | **Étape :** | **mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **mise en œuvre et clôture** | **État d'avancement :** | **à mettre en place** |
| **Gestion du risque :** | | | | | | | | | | | |
| 1) Le projet établira des mécanismes de consultation et maintiendra un dialogue rapproché avec le Premier ministre, le MEF, le CIAT et le secteur privé afin de s'assurer que les activités cadrent avec les priorités de l’État et du secteur privé et que les fonds (budgétaires) sont attribués de manière appropriée.  2) La loi HELP fournit un cadre stable au développement d'une industrie du vêtement compétitive. Des mesures seront prises afin d’attirer des investissements et d'améliorer la compétitivité des ZEI du pays. | | | | | | | | | | | |
| **Resp. :** | | **MCI, autorité des ZEI** | | | **Étape :** | **mise en œuvre** | **Date d’échéance :** | | **clôture** | **État d'avancement :** | **à mettre en place** |
| **3.5 Autre (facultatif)** | | **Note** | | |  | | | | | | | | |
| 5. Risque global | | | | | | | | | | | | | |
| **Évaluation du risque lors de la préparation :** | **Élevé** | | | | | **Évaluation du risque lors de l'exécution :** | | | | **Élevé** | | | |
| Description : | | | | | | Description : | | | | | | | |
|  | | | | | | **Commentaires :** l’évaluation globale du risque est élevée, principalement à cause des points faibles relevés dans les moyens techniques et fiduciaires et des problèmes de gouvernance en Haïti. | | | | | | | |

Annexe 5 : Plan d'appui à la mise en œuvre

1. **Stratégie et démarche d'appui à la mise en œuvre**
2. La stratégie d'appui à la mise en œuvre est établie en fonction du profil de risque du projet (ORAF, annexe 4) et s'efforce d'améliorer la qualité des prestations des interventions proposées. Ainsi, l'appui à la mise en œuvre se concentre sur les mesures d'atténuation des risques définies dans l'ORAF et l'appui standard à la mise en œuvre offert par la Banque, notamment dans ses aspects techniques, institutionnels, de sauvegarde (environnementale et sociale) et fiduciaires.
3. Les chefs d'équipe et les spécialistes dédiés à chaque composante seront basés dans les bureaux du siège de la Banque mondiale. Au départ (et au moins jusqu'à l'examen à mi-parcours), ils effectueront quatre missions de supervision par an. Ensuite, la fréquence des missions dépendra du développement du projet. En se fondant sur les dernières expériences d'exécution de projets en Haïti, ce projet recrutera un responsable des opérations basé en Haïti pour soutenir les équipes du projet et leurs dirigeants. Le responsable des opérations complètera la supervision effectuée occasionnellement depuis le siège par des tâches quotidiennes de supervision, de suivi, de résolution des problèmes, de dénouement des blocages du projet et de cohésion entre ses diverses composantes. Il établira aussi les liens indispensables entre les investissements nationaux et régionaux, entreprendra un dialogue politique avec les pouvoirs publics et les parties prenantes, renforcera la coordination entre le MEF, l'UCP et ensuite le MCI ainsi qu'avec les autres institutions partenaires et entre les différents acteurs engagés, et veillera à l'exécution rapide des diverses composantes et activités du projet.
4. La supervision générale du projet sera effectuée au travers d'activités fréquentes de supervision et de coordination avec le MCI (initialement avec l'UCP) et d'autres partenaires du projet tels que le ministère de l'Économie et des Finances, des représentants des Chambres de commerce (nationale et régionale) et, si nécessaire, un représentant national des petites entreprises. Au départ, les missions de supervision seront effectuées tous les trois mois. Après l'examen à mi-parcours, et à condition que les activités du projet se déroulent comme prévu, la supervision se limitera à deux sessions par an. Par contre, des missions techniques dirigées par des spécialistes de l'équipe continueront à être effectuées plus fréquemment tout au long du projet. À cela s'ajouteront des interactions régulières avec l'équipe du projet, y compris les personnels locaux engagés pour le projet. Les premières étapes d'exécution du projet consisteront à préparer l'UCP et le MCI (embauche de personnel supplémentaire, achats d'équipement) et à organiser la coordination avec les partenaires du projet. La supervision effectuée régulièrement par les responsables d'équipes et les spécialistes de l'IDA sera axée sur les domaines suivants :
5. **Stratégique** – Si cela est possible, les missions d'appui à la mise en œuvre rencontreront les entités fiduciaires et les institutions partenaires afin de : (i) passer en revue les activités du projet, (ii) reconfirmer l'alignement stratégique des activités du projet sur l'ODP, et (iii) assurer la coordination nécessaire entre les différentes parties prenantes.
6. **Technique –** L'équipe d'appui à la mise en œuvre du projet sera composée de spécialistes du GBM et de consultants qui seront chargés d'examiner et superviser l'exécution des composantes du projet avec les institutions partenaires, de vérifier la conformité des activités avec l'ODP et d'effectuer les éventuels ajustements nécessaires au niveau de la conception et du plan de passation des marchés. Cette équipe sera complétée par d'autres experts du GBM (spécialistes du développement du secteur privé, spécialistes des investissements) et par des experts techniques externes qui fourniront des conseils au gouvernement en matière de réformes du climat des affaires et de promotion de l'investissement. L'appui permanent fourni au SE (via l'initiative DIME et un appui croisé à court terme, selon les besoins) contribuera à développer les capacités de l'IDA et de l'UEP à suivre les progrès du projet et à évaluer l'impact des interventions.
7. **Mesures de sauvegarde** – Les spécialistes des questions environnementales et sociales de l'IDA et des consultants (basés au siège) ont collaboré avec l'UTE pour la préparation et la consultation du CGES du projet. L'UCP a révisé le CGES avant d'accepter de le mettre en application. L'IDA continuera d'appuyer l'UCP et le MCI tout au long de la mise en œuvre du projet. Les spécialistes des questions sociales seront présents pour : (i) aider l'UCP et le MCI à se familiariser avec les instruments de la Banque, (ii) garantir que l'UEP a la capacité d'entreprendre une analyse sociale et d'élaborer des mesures d'atténuation, et (iii) assurer une supervision régulière des progrès et de l'exécution de ces plans.
8. **Aspects fiduciaires** – Les spécialistes en gestion financière et en passation des marchés œuvrant sur le terrain ou depuis le siège de la Banque vont dispenser des formations ciblées au moment opportun aux personnels de l'UCP, du MCI et d'autres institutions d'exécution avant l'entrée en vigueur du projet et à l'occasion de missions périodiques de supervision au cours de la mise en œuvre du projet. Les experts veilleront également à ce que le transfert de la responsabilité fiduciaire de l'UCP du MEF au MCI soit bien préparé, et que le MCI possède les capacités requises pour appliquer les procédures de l'IDA avant que ce transfert ne soit effectué. Ils s'assureront que les UEP sont en mesure de gérer les flux d'argent et de suivre les procédures comptables conformément aux directives de la gestion financière. Deux fois par an et selon les besoins du client, les dispositions de gestion financière du projet feront l'objet d'un exercice de supervision. La passation des marchés sera également soumise à une supervision bisannuelle pendant la mission habituelle de supervision planifiée de la Banque. L'appui se concentrera en priorité sur la gestion des contrats et l'amélioration de la maîtrise et de l'efficacité pendant l'exécution, conformément aux directives de la Banque. Les directives de gestion financière et de passation des marchés s'intéresseront moins à la formation.
9. **Relations avec le client** – Les chefs d'équipe et les chargés des opérations (i) coordonneront les activités de supervision de la Banque pour garantir la cohérence de la mise en œuvre du projet, comme spécifié dans les documents juridiques (accord de don, manuel des opérations du projet), et (ii) rencontreront régulièrement le client pour évaluer les avancées du projet en direction de l'ODP et pour contourner les obstacles qui se présenteront pendant la mise en œuvre.
10. **Combinaison de compétences requise – Appui institutionnel**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tableau 8 : Appui institutionnel | | | |
| ***Compétences requises*** | ***Nb de semaines de travail par exercice*** | ***Nb de voyages par an*** | ***Commentaires*** |
| Chef d’équipe du projet (Supervision) | 15 | 4 | Basé au siège |
| Responsable des opérations | 17 | - | Basé dans le pays |
| Spécialiste en passation des marchés | 4 | 2 | Basé au siège |
| Spécialiste en gestion financière | 4 | 2 | Basé au siège |
| Responsable en chef de la promotion des investissements (financé par l'IFC/CIC) | 8 | 3 | Basé au siège |
| Spécialiste en développement du secteur privé – Réglementation des entreprises / du climat d'investissement (financé en partie par l'IFC/CIC) | 15 | 3 | Basé au siège |
| Directeur de la politique d'investissement | 8 | 2 | Basé au siège |
| Spécialiste SDE | 8 | 2 | Basé au siège |
| Spécialiste de l'environnement | 1 | 1 | Basé au siège |
| Spécialiste des questions sociales | 1 | 1 | Basé au siège |
| Spécialiste du suivi/évaluation | 4 | 2 | Basé au siège |
| Conseiller juridique | 1 | - | Basé au siège |

1. **Partenaires**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tableau 9 : Partenaires | | |
| ***Nom*** | ***Institution/pays*** | ***Rôle*** |
| Client | MCI | Contrepartie du projet, responsable de la coordination de l'appui du gouvernement de Haïti au projet |
| UEP | UCP (unité du MEF), qui sera remplacée par le MCI | Responsable des aspects fiduciaires de l'exécution du projet |
| Principales institutions gouvernementales partenaires | Ministère du Commerce et de l'Industrie, ministère de l'Économie et des Finances, ministère du Tourisme | MCI : Responsabilité générale du projet et coordination avec les autres parties prenantes publiques et privées engagées dans des activités spécifiques du projet |
| Institutions partenaires (gouvernementales) | MEF, CPRA ; CFI, CIAT, DZF, SONAPI, PIM, future autorité des ZEI, etc. | Chaque institution partenaire est responsable de certaines activités spécifiques du projet |
| Partenaires du secteur privé | Divers, dont le Forum économique du secteur privé, les Chambres de commerce, des associations et des entreprises) | Hormis leur rôle de consultation, les partenaires privés jouent un rôle crucial dans la durabilité du projet en perpétuant les activités par leurs investissements et en endossant la responsabilité de la prestation des services à l'issue du projet. |

Annexe 6 : Analyse économique et financière

1. **Relations entre les composantes du projet et l'ODP** : Au vu du contexte économique, ce projet vise en priorité à aider la République d'Haïti à améliorer les conditions d'investissement dans le secteur privé et la croissance inclusive. Pour y parvenir, il conviendra notamment d'améliorer le cadre juridique des affaires en Haïti et de l'appliquer, de soutenir le développement des ZEI, d'encourager une approche sectorielle du développement et d'offrir des SDE aux MPME. Tous ces ingrédients sont contenus dans les principales composantes du projet décrites dans la section III du DEP.
2. **Analyse économique**: Pour être acceptable du point de vue économique, un projet financé par la Banque doit répondre à deux critères : (a) sa valeur actualisée nette escomptée doit être positive, et (b) sa valeur actualisée nette escomptée doit être supérieure ou égale à la valeur actualisée nette escomptée des alternatives au projet acceptables par toutes les parties. Le projet étant formé de plusieurs composantes, chacune de ces composantes doit faire l'objet d'une évaluation préliminaire comme s'il s'agissait d'une composante marginale, avant l'évaluation combinée de toutes les composantes. Toutefois, cette méthode standard ne peut être appliquée que partiellement au projet, puisque le succès de chaque composante dépend, entre autres, de l'existence d'autres composantes. Par exemple, des investissements accrus dans les zones sont en partie tributaires du succès des réformes du climat des affaires, lesquelles seront d'autant plus bénéfiques que les zones économiques intégrées se développeront de façon fructueuse).
3. En l'absence de modèles d'évaluation rigoureux pour calculer le taux de rentabilité de certaines activités du projet, la rentabilité économique et financière a été mesurée en fonction de la capacité des activités du projet à contribuer à la promotion de l'investissement et aux services de développement des entreprises, des domaines pour lesquels on dispose d'estimations raisonnables dans la documentation et par l'expérience. Si les activités de conseil concernant la promotion de l'investissement et l'étude de faisabilité des ZEI aboutissent à une demande de financement supplémentaire pour le développement d'une ou plusieurs ZEI, les taux de rentabilité économique et financière de ces ZEI proposées seront calculés également. Pour contourner la difficulté liée à l'établissement d'une relation directe entre l'appui apporté globalement par le projet aux réformes du climat des affaires et leur impact économique combiné, une analyse qualitative des résultats escomptés au titre de cette sous-composante, fondée sur une analyse documentaire, est exposée en détail ci-après. En outre, au moins une évaluation d'impact rigoureuse sera menée pour déterminer l'impact d'une réforme spécifique du climat des affaires, probablement celle portant sur la création d'un registre des garanties mobilières. Aucune analyse économique n'a été effectuée pour l'exécution, le suivi et l'évaluation du projet, ou pour la composante relative aux interventions d'urgence. En effet, il n'existe pas de méthodologie communément acceptée pour analyser les activités de renforcement des capacités sous l'angle économique. C'est pourquoi leur inclusion se justifie par la rentabilité.
4. Tous les calculs se fondent sur un horizon fixé à 2018 pour le projet. Cela signifie que les valeurs actualisées nettes et les taux de rentabilité économique sont calculés sur une période de cinq ans, de 2013 à 2018. Il est probable que les effets réels des investissements du projet se prolongent bien après 2018, mais ceux-ci ne sont pas pris en compte dans les calculs, afin de ne fournir qu'une estimation prudente des bénéfices du projet. Nous prenons pour hypothèse un taux prudent d'actualisation de 10 %, en gardant à l'esprit que les taux plafonds des obligations de l'État haïtien varient entre 1 % (obligation à 7 jours) et 3 % (obligation à 91 jours)[[72]](#footnote-73).
5. Selon ces hypothèses modérées, on peut s'attendre à un taux de rentabilité économique du projet de 23 %, avec un bénéfice net de 2,6 millions de dollars (après déduction de 3 millions de dollars de frais de gestion) et une valeur actualisée nette de 1,03 million de dollars. Ces chiffres reposent sur une hausse de 2 % de l'IDE (par rapport à la valeur de référence de 2011) et un rendement de 5 % des activités SDE pendant les cinq ans du projet. Rappelons que le taux de rentabilité économique correspond à une comparaison entre les coûts et les bénéfices d'un projet. À la différence d'une analyse financière, les coûts et les bénéfices ne se limitent pas aux sommes payées par l'investisseur et engrangées par le bénéficiaire. En conséquence, ce taux de rentabilité économique du projet prend en compte les coûts du projet, la rentabilité escomptée des deux sous-composantes mentionnées, le taux d'actualisation de 10 % appliqué à la fois aux coûts et aux bénéfices ainsi que les effets supplémentaires attendus dans l'économie suite aux fonds investis initialement dans le projet et à l'augmentation de l'activité des entreprises ou des investissements dans les ZEI, notamment la hausse de la demande, la création d'emplois et la consommation résultant des salaires.
6. L'augmentation estimée de 2 % de l'IDE découlant des activités de promotion et de facilitation des investissements[[73]](#footnote-74) (par rapport à la valeur de référence de 2011) repose sur l'hypothèse d'une hausse progressive des bénéfices au fur et à mesure du déroulement du projet, avec zéro bénéfice en 2014 et 2015, 20 % de bénéfices en 2016, 50 % en 2017, et ainsi de suite jusqu'à ce que les bénéfices complets (hausse totale de 2 %) soient atteints en 2018. Des exemples nationaux de promotion et de facilitation de l'investissement, par exemple la création d'un guichet unique d'investissement en Slovaquie ou un mécanisme similaire au Zimbabwe, ont débouché sur des hausses des investissements bien plus importantes (entre 50 % et 200 %). Par ailleurs, une étude dans 58 pays a montré une corrélation positive entre la promotion de l'investissement et la hausse de l'IDE, avec un effet multiplicateur de l'amélioration du climat d'investissement sur l'IDE. Cette étude note en effet qu'une augmentation de 10 % (à partir d'un minimum de 2 millions de dollars) du budget d'un organisme de promotion de l'investissement s'accompagne d'une hausse de 7,5 % de l'IDE[[74]](#footnote-75). Ainsi, notre hypothèse de hausse de 2 % en cinq ans semble très prudente. Les activités de promotion de l'investissement devraient coûter 3 millions de dollars pendant l'ensemble du projet.
7. S'agissant des activités SDE, nous prévoyons une rentabilité de 5 % avec un effet multiplicateur de 1,5 sur l'économie locale. Ce taux de rentabilité de 5 % du financement de la composante SDE repose sur des résultats observés dans d'autres pays, notamment au Bangladesh, en Bolivie, au Mexique et en Zambie[[75]](#footnote-76) où l'appui aux SDE a entraîné une hausse continue des revenus et des ventes des bénéficiaires (s'échelonnant entre 28 % et 120 % par rapport aux groupes de contrôle). Le coût de la composante SDE devrait s'élever à 7 millions de dollars au total.
8. Notons que le TRE calculé ici se place dans la limite basse, et que le projet pourra déboucher sur des résultats nettement supérieurs (voir plus loin). L'association des coûts et des bénéfices tout au long de la durée de vie du projet est illustrée par la représentation visuelle de l'estimation de l'évolution de la trésorerie pendant la mise en œuvre du projet présentée ci-dessous.

Les principales hypothèses étayant ces calculs sont détaillées ci-après pour chaque composante.

**Composante 1 – Climat des affaires et promotion de l'investissement (10 millions USD au total)**

1. Cette composante servira à améliorer le climat des affaires en Haïti ainsi qu'à faciliter et promouvoir les investissements.

*Sous-composante 1.1. : Réforme du climat des affaires*

1. **L'environnement réglementaire actuel en Haïti ne facilite pas les affaires.** Selon le Forum économique mondial (FEM), qui classe Haïti au 141e rang sur 142 dans son Indice mondial de compétitivité, le pays est l'un des moins compétitifs de la planète. La disponibilité et le caractère abordable des services financiers, ainsi que l'accès aux prêts figurent notamment parmi les pires au monde[[76]](#footnote-77). En conséquence, selon l'Indice d'inclusion financière de la Banque mondiale, 8 % seulement de la population adulte a bénéficié d'un prêt en 2011, et seuls 22 % disposent d'un compte dans une institution financière formelle[[77]](#footnote-78). Le cadre réglementaire est aussi particulièrement défavorable aux entreprises : à l'échelon mondial, Haïti se place au 174e rang sur 185 pays pour la facilité de faire des affaires[[78]](#footnote-79). Par exemple, il faut compter entre 31 et 33 jours pour exporter ou importer des marchandises. Le coût des procédures de création d'entreprise représente 286 % du RNB par habitant, et il faut 105 jours pour les mener à bien.

*Bénéfices supplémentaires*

1. **Des bénéfices substantiels peuvent être réalisés par le biais des réformes de la réglementation.**  Afin d'établir nos estimations sur l'impact potentiel de certaines réformes du climat des affaires, nous nous sommes tournés vers des études réalisées sur d'autres pays, tout en prenant en compte le fait que, par rapport à Haïti, ces pays sont bien plus stables politiquement, qu'ils disposent de revenus plus élevés et de capacités suffisantes sur le plan institutionnel. Il n'en reste pas moins que l'orientation de l'impact est cohérente. Par exemple, les réformes des cadres des transactions sécurisées et de l'insolvabilité, notamment la création d'un registre des garanties mobilières et une modification du cadre légal, devraient élargir l'accès des PME au crédit et en abaisser le coût. Cette estimation est fondée sur des résultats enregistrés dans d'autres pays qui ont réformé leurs systèmes de gestion de l'insolvabilité et du règlement des dettes, comme le Brésil (coût de l'endettement en diminution de 22 %, crédit global en augmentation de 39 %[[79]](#footnote-80))[[80]](#footnote-81) ; l'Inde (taux d’intérêt en baisse de 1,36 point de pourcentage[[81]](#footnote-82)) et la Thaïlande (diminution des créances douteuses et des coûts prévus liés à de graves difficultés financières[[82]](#footnote-83).) Concernant plus précisément les registres des garanties, une étude transnationale de 73 économies a montré que la création de tels registres avait facilité l’accès des entreprises aux financements, avec des impacts quelque peu plus importants pour les petites entreprises[[83]](#footnote-84). Dans les pays qui ont instauré de tels registres – notamment le Guatemala et le Rwanda – l'accès des entreprises aux financements a augmenté de huit points de pourcentage, les fonds de roulement financés par des banques ont augmenté de dix points de pourcentage et les taux d'intérêt moyens ont baissé de trois points de pourcentage[[84]](#footnote-85).
2. Dans un autre domaine des réformes du climat des affaires appuyées par ce projet – l'encadrement de la concurrence – les analyses sont tout aussi optimistes quant aux impacts positifs des réformes. Dans le secteur de l'agro-industrie, la suppression des contraintes de concurrence s'est soldée par des économies substantielles au profit des consommateurs et par une augmentation de la productivité globale des facteurs[[85]](#footnote-86). Par exemple au Kenya, l'ouverture du marché et la suppression du contrôle des prix du maïs ont permis aux consommateurs d'économiser 10,1 millions de dollars par an, grâce à la diminution du prix de mouture[[86]](#footnote-87). Dans le secteur des services de détail, la libéralisation des services en Ukraine a entraîné une augmentation de 3,6 % de la productivité globale des facteurs[[87]](#footnote-88). En Inde, une étude sur 1 948 boutiques de détail dans le pays a montré que des réformes favorables à la concurrence permettent d'augmenter de 87 % la productivité au travail[[88]](#footnote-89). Enfin, l'impact d'une loi ou d'une politique globale de la concurrence – actuellement inexistante en Haïti – semble très positif. Une étude de Kee et Hoekman sur plusieurs pays indique que cette réforme se traduit par une augmentation moyenne de 7,2 % pour les sociétés nationales[[89]](#footnote-90). Une autre étude portant sur l'application de ce type de politiques a constaté une hausse de la productivité globale des facteurs de 1 % associée à un accroissement de 20 % du niveau d'application (par exemple, du niveau de la République tchèque à celui du Royaume-Uni[[90]](#footnote-91)).
3. **Le coût de la sous-composante 1.1 (Climat des affaires uniquement) est estimé à 2 millions de dollars pour l'ensemble du projet.** Ces coûts sont détaillés dans la section III de ce document.

*Résultats de l'analyse des bénéfices et des coûts*

1. **La valeur actualisée nette de cette composante est estimée à 5,25 millions, ce qui représente une rentabilité substantielle pour un coût de 2,2 millions de dollars pour l'ensemble du projet (ou 1,7 million de dollars en valeur actualisée).** Le taux de rentabilité économique est estimé à 172 %. Il faut signaler toutefois que ces calculs reposent sur des créations d'emplois attendues suite à des réformes de la création des entreprises[[91]](#footnote-92). Cet aspect est utilisé ici comme indicateur des réformes générales de la réglementation des affaires en attendant que soient plus précisément définies les réformes spécifiques attachées à ce projet (telles qu'elles figureront dans les versions finales des législations, par exemple sur les transactions sécurisées, l'insolvabilité et la politique de la concurrence), à condition que des modèles d'estimation rigoureux soient disponibles.

*Analyse de sensibilité*

1. **L'analyse de sensibilité révèle que cette sous-composante du projet aura une valeur actualisée nette positive à condition de créer au moins 1 234 emplois,** ce qui revient à créer 49 emplois pour 100 000 Haïtiens.

*Sous-composante 1.2. : Promotion de l'investissement (promotion et ZEI).*

1. Cette composante appuiera des réformes de promotion de l'investissement dans l'ensemble de l'économie en vue d'attirer des investissements locaux et étrangers (dans l'agro-industrie, l'habillement, le tourisme et peut-être également l'industrie manufacturière légère).
2. **Nous avons effectué une analyse partielle des bénéfices et des coûts uniquement pour l'aspect promotion de l'investissement de cette sous-composante, en ignorant le côté consacré aux ZEI.** Étant donné que la promotion de l'investissement a besoin pour réussir d'une réforme du climat des affaires, comme le montre la documentation existante[[92]](#footnote-93), nous calculons une valeur actualisée nette partielle pour les activités de promotion de l'investissement proprement dites uniquement (coût : 3 millions de dollars). Les activités de la sous-composante liées aux zones économiques intégrées (coût : 5 millions de dollars) sont destinées à identifier et mener des études de faisabilité pour deux sites au maximum. Une fois la ou les zones identifiées et leurs activités définies, nous pourrons éventuellement entreprendre une analyse complémentaire de leur impact économique. À présent, nous estimons la valeur actualisée nette et le taux de rentabilité interne de la sous-composante de promotion de l'investissement et, en escomptant une hausse totale de 2 % de l'IDE, nous définissons la valeur de seuil de l'augmentation en pourcentage de l'IDE requise pour compenser ces dépenses. Nous supposons que les bénéfices augmentent progressivement pendant toute la durée du projet, avec zéro bénéfice en 2014 et 2015, 20 % de bénéfices en 2016, 50 % en 2017, et ainsi de suite jusqu'à ce que les bénéfices complets (hausse totale de 2 % par rapport à la valeur de référence en 2011) soient atteints en 2018.

*Résultats de l'analyse des bénéfices et des coûts*

1. **La valeur actualisée nette de cette composante est estimée à 1,8 million.** Le taux de rentabilité économique s'élève à 56 %.

*Analyse de sensibilité*

1. En se basant sur ces chiffres et sur les résultats d'une analyse de sensibilité, le pourcentage d'IDE supplémentaire requis annuellement d'ici à 2018 pour obtenir une valeur actualisée nette non négative est de 1,2 % par rapport à la valeur de référence de 2011.

**Composante 2 – Services de développement des entreprises (Coût : 7 millions de dollars)**

1. Cette composante vise à développer la capacité des MPME à contribuer à la chaîne de valeur du tourisme et à prendre place dans la chaîne d'approvisionnement des ZEI soutenues par le projet, essentiellement dans les secteurs de l'agro-industrie et de l'habillement, afin de contribuer à la mise en place d'un modèle de développement plus inclusif.
2. **Le marché du crédit reste relativement peu développé en Haïti.** Pour avoir une idée de l'accès au secteur financier en Haïti, on peut se fonder sur le nombre de comptes de dépôt dans les banques commerciales qui s'élève à 330 (et 42 dans des coopératives) pour 1 000 adultes, mais seulement 11 comptes de prêts dans les banques commerciales (19 dans les coopératives) pour 1 000 adultes[[93]](#footnote-94).
3. **La sous-composante SDE de ce projet sera axée sur l'élargissement de l'accès aux services financiers, surtout pour les MPME.** Cet objectif sera réalisé en aidant les sociétés à préparer des plans de développement qui leur permettent d'accéder à des financements, y compris par des compétences d'entrepreneuriat et de gestion, des immobilisations réduites et une assistance technique.

*Bénéfices supplémentaires*

1. **Nous estimons les bénéfices supplémentaires de cette sous-composante du projet à partir d'une estimation prudente de taux de rentabilité des investissements de 5 %, associé à un effet multiplicateur de 1,5 fois la valeur générée sur l'économie locale.** Nous supposons que les investissements sont rentabilisés avec une année de décalage (c'est-à-dire que les investissements effectués en 2013 ne deviendront rentables que l'année suivante). Le multiplicateur de 1,5 fois la valeur sur l'économie locale est calculé selon le principe que les retours des investissements seront versés sous forme de salaires aux employés des entreprises, ou à ceux des sociétés qui approvisionnent ces entreprises en biens et en services, et qu'une partie de ces revenus sera dépensée au profit de l'économie haïtienne. Le chiffre de 1,5 est une estimation basse de la valeur réelle du multiplicateur, car nous supposons qu’aux départs seuls quelques rares biens et services seront fournis localement, ce qui fait que la partie des salaires ainsi dépensée profitera plutôt aux importations qu'à l'économie haïtienne. Si cette prédiction et les autres activités de la composante se concrétisent, et que le climat des affaires ainsi que la promotion de l'investissement s'améliorent, on peut espérer une hausse de l'investissement, y compris de l'approvisionnement intérieur de biens et de services.

*Résultats de l'analyse des bénéfices et des coûts*

1. **La valeur actualisée nette de cette composante est estimée à 1,5 million.** Le taux de rentabilité économique s'élève à 75 %.

*Analyse de sensibilité*

1. **La première analyse de sensibilité révèle que cette sous-composante du projet aura une valeur actualisée nette positive même si les décaissements provoquent un taux de rentabilité *négatif* de 21 %.** Cette analyse de sensibilité a été effectuée en modifiant la valeur du taux de rentabilité des décaissements du projet tout en gardant constante la valeur du multiplicateur sur l'économie locale à 1,5. Ce résultat surprenant est dû au fait que l'existence d'un multiplicateur sur l'économie locale signifie que, même si les décaissements du projet génèrent une valeur *inférieure* à la valeur monétaire des décaissements (jusqu'à un seuil de 14 % en moins), la valeur multipliée de ces décaissements sur l'économie haïtienne génèrera toujours une valeur actualisée nette positive.
2. **La seconde analyse de sensibilité révèle que cette sous-composante du projet aura une valeur actualisée nette positive même si le multiplicateur local n'est que de 1,13.** Cette analyse de sensibilité a été effectuée en conservant une valeur constante de 5 % pour le taux de rentabilité des décaissements du projet tout en changeant uniquement le multiplicateur sur l'économie locale.

1. Le projet a été préparé avec l'appui d'une avance pour la préparation du projet (APP), qui a pris effet le 24 juillet 2012. [↑](#footnote-ref-2)
2. Sylvie Debomy, Diego Borrero, Bernard Drum, Shaun Mann, Julius Thaler, James Crittle, Nidal Mahmoud, Alois Ndorere, Austin Kilroy et Patricia Melo ont fourni de précieuses contributions pendant la conception du projet et certains d'entre eux continueront à y contribuer au cours de sa mise en œuvre. [↑](#footnote-ref-3)
3. On estime que 30 % du volume total des envois de fonds ne figurent pas dans les statistiques officielles ; en effet, une portion importante des fonds transférés depuis la République dominicaine passe par des canaux informels. [↑](#footnote-ref-4)
4. Forum économique mondial. Rapport 2012-2013 sur la compétitivité mondiale : Haïti. Haïti est classé au 138e rang sur 144 pour la disponibilité des services financiers ; au 139e sur 144 pour le caractère abordable des services financiers ; et au 142e rang sur 144 pour la facilité d'accès aux crédits. [↑](#footnote-ref-5)
5. Banque mondiale. Indice d'inclusion financière (données de 2011). Asli Demirguc-Kunt et Leora Klapper, 2012. [↑](#footnote-ref-6)
6. <http://www.doingbusiness.org/> . Par exemple, les exportations et les importations nécessitent environ un mois. Le coût des procédures de création d'entreprise représente 286 % du RNB par habitant, et il faut 105 jours pour les mener à bien. [↑](#footnote-ref-7)
7. Forum économique mondial. Rapport 2012-2013 sur la compétitivité mondiale : Haïti. Haïti se place au 134e rang sur 144 pour l'intensité de la concurrence locale, au 144e rang sur 144 pour l'étendue de la domination du marché, et au 143e rang sur 144 pour l'efficacité de la politique de lutte contre les monopoles. [↑](#footnote-ref-8)
8. Institut haïtien de statistiques et de données (IHSI). Comptabilité économique 2012, estimations préliminaires. Selon les données les plus récentes disponibles, l'agriculture (y compris l'exploitation des forêts, les activités agricoles et la pêche) fournit 22,6 % du PIB, tandis que les industries manufacturières contribuent à hauteur de 8 %. Les recettes touristiques représentaient 8 % du PIB en 2009, selon les données de la Banque mondiale sur cette année-là. [↑](#footnote-ref-9)
9. Les ZEI sont une catégorie des ZES (zones économiques spéciales), dans lesquelles les opérateurs du site louent ou vendent des espaces aux investisseurs avec des titres de propriété clairement établis en fonction de certaines lois et réglementations spécifiques. Le terme « intégré » met en évidence les liens économiques avec l'économie locale supposés exister dans de telles zones, contrairement à certaines ZES qui fonctionnent comme des enclaves à l'écart de l'économie locale. [↑](#footnote-ref-10)
10. En général, les investissements des petites MPME ne dépassent pas 20 000 USD, un montant trop élevé pour les prêts consentis par les institutions de microfinance et les coopératives de financement, mais trop faible pour prétendre à des crédits bancaires. [↑](#footnote-ref-11)
11. Le mandat du CPRA a récemment été prolongé de six mois. [↑](#footnote-ref-12)
12. La nouvelle réglementation, qui prévoit notamment des mesures de sauvegarde sociale et environnementale, a déjà été appliquée pour développer une nouvelle zone franche à Palmiers. [↑](#footnote-ref-13)
13. Un nouveau parc industriel créé après le tremblement de terre à Caracol est déjà fonctionnel. [↑](#footnote-ref-14)
14. Le Fonds de garantie partielle du crédit bénéficie d'une subvention de l'IDA (P121391). [↑](#footnote-ref-15)
15. Il devra s'efforcer en priorité de simplifier les procédures liées à la création et la liquidation d'une entreprise, aux opérations (par ex. les systèmes d'accréditation et d'inspection), à la logistique des échanges commerciaux, à l'accès des MPME au financement, et se préoccuper de la protection des actionnaires minoritaires. Il faudra également établir des dispositions pour encadrer la concurrence dans certains secteurs comme l'agro-industrie et le tourisme. [↑](#footnote-ref-16)
16. Les réformes indispensables incluent la préparation d'une nouvelle loi sur la création des ZEI pour remplacer les trois régimes politiques et réglementaires actuels (loi sur les zones franches, loi sur les parcs industriels et code d'investissement) qui ont généré une grande confusion pour les investisseurs et des coûts élevés ; il conviendra aussi de définir un cadre d'incitation cohérent et incorruptible pour leur exploitation et de créer des institutions qui facilitent les investissements (par exemple, un guichet unique). [↑](#footnote-ref-17)
17. Il aidera ainsi le GH à appliquer, entre autres, les recommandations du rapport Doing Business. [↑](#footnote-ref-18)
18. Ces activités de conseil ont contribué à une évaluation de la réglementation des ZEI, à la préparation du décret présidentiel relatif aux zones franches évoqué plus haut, à une étude de 70 sites potentiels pour des ZEI ainsi qu'à élaboration de mesures destinées à faciliter l'investissement dans le nouveau parc industriel de Caracol. [↑](#footnote-ref-19)
19. Les appuis à ce niveau incluent le mémorandum et le plan d'action sur la réforme de la façon de faire des affaires, ainsi que les contributions appropriées pour l'élaboration d'une proposition de loi sur les transactions sécurisées qui sera présentée au Parlement haïtien. [↑](#footnote-ref-20)
20. Par ex. le Forum économique du secteur privé, la Chambre de commerce et/ou le Conseil du développement social et économique. [↑](#footnote-ref-21)
21. Voir Djankov, Simeon et al : « Regulation and Growth. » [Economics Letters 92 (3) : 395–401, 2006](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=893321) [↑](#footnote-ref-22)
22. Cette activité s'appuiera sur l'étude menée par les services de conseil de l'IFC/CIC en vue de définir les sites des ZEI, qui inclura une évaluation environnementale et sociale. [↑](#footnote-ref-23)
23. Déblaiement du site/terrassement, routes, approvisionnement en eau, rejet des eaux usées, raccordement électrique. [↑](#footnote-ref-24)
24. Le GBM mène une étude parallèle sur les mesures d'incitation pour les ZEI dans l'objectif de déterminer si les incitations actuelles génèrent des effets de distorsion. [↑](#footnote-ref-25)
25. Cette composante est en cours de définition. Elle se fonde sur une politique applicable à tous les nouveaux projets en Haïti pour permettre une réponse rapide et flexible à toute situation d'urgence imprévue. [↑](#footnote-ref-26)
26. Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale (2006), « Engaging with Fragile States: an IEG Review of World Bank Support to Low-Income Countries » ; et : Groupe d'évaluation indépendant de la Banque mondiale (2006), « Restoring Confidence and Transforming Institutions: Une Assistance du Groupe d’Evaluation Indépendant de la Banque Mondiale aux Pays Fragiles et en Situation de Conflits», Document d'approche du Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale. [↑](#footnote-ref-27)
27. Todd, David et Todd, Hazel (2011), « Natural Disaster Response: Lessons from Evaluations of the World Bank

    and Others », Note de synthèse du Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale. [↑](#footnote-ref-28)
28. Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale. Voir : http://lnweb90.worldbank.org/oed/oeddoclib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/DE4527B2FDEC87928525717200799B96/$file/investment\_climate\_evaluation.pdf [↑](#footnote-ref-29)
29. FIAS, Groupe de la Banque mondiale « Special Economic Zones: Performance, lessons learned, and implications for zone development. » Avril 2008. Consulté sur : <https://www.wbginvestmentclimate.org/uploads/SEZs%20-%20Performance,%20Lessons%20Learned%20and%20Implications%20for%20Zone%20Development.pdf> [↑](#footnote-ref-30)
30. Groupe de la Banque mondiale / FIAS (2008), « Special Economic Zones Performance, Lessons Learned, and Implications for Zone Development ». [↑](#footnote-ref-31)
31. Francisco Campos, Aidan Coville, Ana Fernandes, Markus Goldstein et David McKenzie (2012) « Learning from the experiments that never happened: Lessons from trying to conduct randomized evaluations of matching grant programs in Africa » Banque mondiale, Document de travail consacré à la recherche sur les politiques n° 6296. [↑](#footnote-ref-32)
32. Initialement, le projet devait être exécuté par le MEF puisqu'il impliquait également les ministères du Tourisme et de la Culture. Son exécution a été transférée au MCI en février 2013, après qu'il a été décidé de le limiter aux activités décrites dans ce document (voir aussi note 17). [↑](#footnote-ref-33)
33. Au départ, c'est l'Unité Technique d'Exécution (UTE) du MEF qui devait exécuter le projet. Mais début février 2013, le MEF a décidé de spécialiser ses unités d'exécution. En conséquence, les phases initiales du projet décrites ici seront mises en œuvre par l'UCP. La préparation du projet ayant été effectuée en grande partie par l'UTE, les responsabilités fiduciaires et les dispositions d'exécution ont été adaptées conformément à cette situation. L'UCP a notamment révisé et adapté les documents de sauvegarde en fonction de cette nouvelle réalité. L'UCP a déjà mis en œuvre avec succès plusieurs projets de l'IDA. [↑](#footnote-ref-34)
34. Certaines activités ont déjà bien avancé, avec l'appui du GBM, au cours de la préparation du projet, et quelques-unes sont déjà en cours d'exécution dans le cadre d'une avance pour la préparation du projet (APP). Parmi les exemples d'activités avancées, citons le dialogue intensif autour des actions d'amélioration du climat des affaires, le projet d'une loi sur les transactions sécurisées préparée conjointement avec la CPRA ainsi que la publication d'un nouveau cadre pour les zones franches. [↑](#footnote-ref-35)
35. Depuis 2008, seuls 7 à 8 lois/amendements ont été passés (deux par an en moyenne) et pendant l'année 2012, au moins 19 projets de loi ont été soumis sans être approuvés ; des statistiques à ce propos sont disponibles sur le site <http://www.parlementhaitien.ht/>. [↑](#footnote-ref-36)
36. Projet de relèvement d’urgence des infrastructures et des institutions, et financement complémentaire : P130749 et P120895. [↑](#footnote-ref-37)
37. Si un site est désigné comme exploitable dans le cadre d'une ZEI, l'investissement requis pour le développer ne fera pas partie de ce projet mais d'un financement complémentaire. Il faudra alors que le plan de réinstallation approprié ait été préparé et mis en œuvre conformément aux spécifications de la Banque. [↑](#footnote-ref-38)
38. Cet outil d'évaluation détermine si les MPME risquent d'avoir un impact significatif sur l'environnement, par exemple celles qui utilisent beaucoup de bois ou d'autres ressources naturelles rares ou celles qui sont implantées dans des zones d'habitat naturel. L'outil permettra d'identifier et d'atténuer les risques concernant les MPME qui ne mettraient pas en place une politique de traitement de leurs déchets, ou qui n'assureraient pas la sécurité de leurs employés, ou d'autres risques relatifs à la construction des magasins. [↑](#footnote-ref-39)
39. D'autres indicateurs seront ajoutés ultérieurement, en fonction des engagements spécifiques du projet dans d'autres domaines. [↑](#footnote-ref-40)
40. À déterminer selon les priorités du GH [↑](#footnote-ref-41)
41. Estimations des emplois créés selon l'étude de l'IFC qui prévoit que 100 millions de dollars de nouveaux investissements se traduiraient par 28 000 nouveaux emplois, ce qui revient à un « coût » de 3 571 dollars d'investissement par emploi créé. [↑](#footnote-ref-42)
42. Cette valeur pourrait croître fortement avec la création d'un site ZEI. [↑](#footnote-ref-43)
43. Idem. [↑](#footnote-ref-44)
44. D'autres indicateurs seront ajoutés ultérieurement, en fonction des engagements spécifiques du projet dans d'autres domaines. [↑](#footnote-ref-45)
45. Source : ADIH, Association des Industries d'Haïti [↑](#footnote-ref-46)
46. La loi américaine HELP prévoit l’accès au marché américain en franchise de droits jusqu’en 2020 pour les articles en maille/tissés dûment autorisés, produits en Haïti et en République dominicaine, quelle que soit l’origine des matières utilisées. [↑](#footnote-ref-47)
47. République d’Haïti. Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural. « Plan national d'investissement agricole ». 2010. [↑](#footnote-ref-48)
48. Données de la Banque mondiale : Haïti. [↑](#footnote-ref-49)
49. République d’Haïti. Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural. « Plan national d'investissement agricole ». 2010. [↑](#footnote-ref-50)
50. http://data.worldbank.org [↑](#footnote-ref-51)
51. Le projet Tourisme et Héritage Culturel permettra de restaurer les monuments du Parc national historique et de Cap-Haïtien. Au départ, ces activités faisaient partie de la présente opération. Mais, face aux difficultés rencontrées au cours de la préparation du projet, l'IDA a décidé en décembre 2012 de les mener séparément. [↑](#footnote-ref-52)
52. Département du Commerce américain, Office of Trade and Industry Information (http://tse.export.gov/TSE/TSEHome.aspx) [↑](#footnote-ref-53)
53. Le projet de Promotion de l'investissement en Haïti a été lancé en 2009 dans le but de créer des emplois et de mobiliser des investissements via l'appui à des activités de promotion de l'investissement, le développement de ZEI et de cadres réglementaires. [↑](#footnote-ref-54)
54. Il existe aussi trois types de zones économiques (au sens où l'entend le GBM) qui cohabitent en Haïti : des parcs industriels appartenant à l'État, dont le Parc Industriel Métropolitain (PIM) à Port-au-Prince et le Parc Industriel de Caracol, un nouveau site industriel créé avec l'aide de la BID et d'USAID au nord d'Haïti, qui appartiennent et sont gérés tous deux par l'agence publique SONAPI ; des parcs industriels privés tels le Parc SHODECOSA ; et la zone franche privée CODEVI de Ouanaminthe. [↑](#footnote-ref-55)
55. Dans le cas où la loi sur les ZEI n'est pas votée, le projet continuera à appuyer l'instance désignée par le MCI pour ce rôle. [↑](#footnote-ref-56)
56. Les sept sites retenus sont Ganthier, Laffiteau, Corail (NABATEC), la zone franche de la société West Indies, Fort-Liberté, Cap Haïtien et Park Hispaniola. Ces sites ont été proposés au gouvernement et aux autres parties prenantes en raison de leur potentiel de développement lors d'une rencontre à Port-au-Prince le 18 septembre 2010. Les participants, représentants de haut niveau de l'État haïtien, organisations du secteur privé, associations de la société civile et bailleurs de fonds, ont été invités à présenter leurs commentaires, à la fois oralement et par écrit. Leurs remarques confirmaient largement les principales conclusions de l'évaluation des sites. Les rapports finaux de l'IFC, y compris celui relatif à la sélection des sites, ont été publiés par le MCI dans le contexte de sa stratégie pour les ZEI en décembre 2011. [↑](#footnote-ref-57)
57. L'équipe du GBM a déjà préparé les documents opérationnels appropriés, notamment les modalités et les demandes de proposition pour l'étude de faisabilité complète ainsi que pour la conception, l'exploitation, la gestion et la promotion de la zone. [↑](#footnote-ref-58)
58. Forum économique mondial. Rapport 2012-2013 sur la compétitivité mondiale : Haïti. Haïti est classé 142e/144 pour la sophistication des entreprises, qui inclut, entre autres, les composantes suivantes : qualité des fournisseurs locaux (141/144) ; sophistication des processus de production (144/144) ; et portée du marketing (140/144). [↑](#footnote-ref-59)
59. CECI, Haïti. Le CECI a effectué une enquête pour évaluer les besoins de quelques 200 petites entreprises du nord et du nord-est d'Haïti et a partagé quelques résultats préliminaires avec l'équipe de manière informelle en septembre 2012. [↑](#footnote-ref-60)
60. Institut haïtien de statistiques et de données (IHSI). Comptabilité économique 2012, estimations préliminaires. En 2012, les industries alimentaires (agro-industrie) et textiles ont contribué respectivement à hauteur de 14 % et 2 % à la croissance du secteur manufacturier. [↑](#footnote-ref-61)
61. Les MPME éligibles sont des micro-entreprises et des PME totalement privées, qui n'appartiennent pas et ne sont pas contrôlées ni intégralement ni partiellement par l'État haïtien, qui ne bénéficient pas actuellement ni à l'avenir d'un appui financier de la part d'une autre source de financement gouvernementale pour les activités qui font l'objet de la demande de subvention de contrepartie. [↑](#footnote-ref-62)
62. Le travail d'analyse des MPME fournisseurs des ZEI s'appuiera sur les études de faisabilité de ces ZEI, lesquelles contiennent une évaluation des fournisseurs locaux potentiels. [↑](#footnote-ref-63)
63. La composante SDE finance des dons plutôt que des prêts, car les fonds requis pour ces types d'assistance sont plus importants que les microprêts classiques, mais inférieurs aux prêts bancaires habituels. [↑](#footnote-ref-64)
64. Au départ, il était prévu que le MEF soit la principale contrepartie pour ce projet, puisqu'il concerne également d'autres ministères comme le ministère du Tourisme et le ministère de la Culture. Mais son envergure a ensuite été limitée aux seules activités décrites dans ce document et de ce fait, le MCI a été désigné comme la principale contrepartie par l'IDA. [↑](#footnote-ref-65)
65. Les documents relatifs aux mesures de sauvegarde (CGES) ont été préparés par le MEF pour l'UTE. La responsabilité de la gestion fiduciaire est transférée à l'UCP, le CGES a été mis à jour par l'UCP pour refléter la nouvelle organisation institutionnelle et a été publié avant l'évaluation préliminaire. [↑](#footnote-ref-66)
66. Ou toute autre instance établie par le GH en vue de préparer et réviser les lois et les réglementations du commerce [↑](#footnote-ref-67)
67. La possibilité pour l'UCP d'élaborer un manuel unifié et non spécifiquement dédié au projet sera également examinée. [↑](#footnote-ref-68)
68. Taux de change : 1 DTS = 0,667 USD [↑](#footnote-ref-69)
69. Il est envisagé que l'UCP aide le MCI à recruter un spécialiste de la passation des marchés qui commencerait à travailler initialement dans les bureaux de l'UCP. Selon ce modèle, les tâches de passation des marchés seraient effectuées par le personnel recruté par le MCI tandis que l'UCP demeurerait responsable des dossiers de passation des marchés et de leur approbation. [↑](#footnote-ref-70)
70. Les experts de la passation des marchés et de la gestion financière ainsi que le coordinateur du projet seront embauchés dans le cadre de l'avance pour la préparation du projet et poursuivront leur mission dans le cadre du projet. [↑](#footnote-ref-71)
71. Les seuils et les règles d'approvisionnement définis ici sont en cours d'examen par l'unité de gestion-pays et le département régional de passation des marchés afin de les ajuster au mieux à l'environnement haïtien. [↑](#footnote-ref-72)
72. Banque de la République d’Haïti. Information demandée par e-mail auprès de Christine Aimy Toussaint, Direction des Affaires Juridiques, le 5 novembre 2012. [↑](#footnote-ref-73)
73. L'estimation de hausse de 5 % de l'IDE repose sur l'expérience d'autres pays qui ont déployé des activités de promotion et de facilitation de l'investissement telle que la création d'un guichet unique pour les investisseurs. Au Zimbabwe, ce guichet unique a eu pour effet de multiplier par quatre l'IDE (voir <http://allafrica.com/stories/201012140018.html>). En Slovaquie, un mécanisme similaire a permis d'augmenter de près de 50 % l'IDE en cinq ans (voir http://spectator.sme.sk/articles/view/41069/3/investors\_one\_stop\_shop\_reflects\_on\_fdi\_dynamics.html). [↑](#footnote-ref-74)
74. Morisset, Jacques. Document de travail consacré à la recherche sur les politiques n° 2038. « Does a country need a promotion agency to attract foreign direct investment? A small analytical model applied to 58 countries. » Voir : http://imagebank.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/IW3P/IB/2003/05/23/000094946\_03051404103335/Rendered/PDF/multi0page.pdf [↑](#footnote-ref-75)
75. Duflo, Annie et Dean Karlan. « Can management consulting help small firms grow? » Dans : Stanford Social Innovation Review. Été 2012. Consulté sur : <http://www.ssireview.org/articles/entry/can_management_consulting_help_small_firms_grow>.

    McKernan, S.M.. « The impact of microcredit programs on self-employment profits: Do noncredit program aspects matter? » Review of Economics and Statistics, 84 (1) (2002), pp. 93–115.

    Copestake, J. et S. Bhalotra, S. Johnson. « Assessing the impact of microcredit: A Zambian case study. » Journal of Development Studies, 37 (4) (2001), pp. 81–100.

    Nisttahusz, S. et G. Montaño Hernandez, M. Lavayén. « La importancia de los servicios de desarrollo empresarial en el desarrollo de la micro y pequeña empresa y su relación con las microfinanzas. » Funda-Pro, La Paz, Bolivie (2002).

    S.R. Halder. « BRAC’s business development services—do they pay? » Small Enterprise Development, 14 (2) (2003), pp. 26–35. [↑](#footnote-ref-76)
76. Forum économique mondial. Rapport 2012-2013 sur la compétitivité mondiale : Haïti. Haïti est classé au 138e rang sur 144 pour la disponibilité des services financiers ; au 139e sur 144 pour le caractère abordable des services financiers ; et au 142e rang sur 144 pour la facilité d'accès aux crédits. [↑](#footnote-ref-77)
77. Banque mondiale. Indice d'inclusion financière (données de 2011). Asli Demirguc-Kunt et Leora Klapper, 2012. [↑](#footnote-ref-78)
78. <http://www.doingbusiness.org/> [↑](#footnote-ref-79)
79. Funchal, Bruno. 2008. « The Effects of the 2005 Bankruptcy Reform in Brazil. » *Economics Letters* 101 (1): 84–86. [↑](#footnote-ref-80)
80. Si un impact similaire se produisait en Haïti, le crédit intérieur brut pourrait augmenter de 17,4 % du PIB (2011) à 24,2 %. Cependant, il faut noter qu'au Brésil le crédit intérieur brut s'élève à 98,3 % du PIB (2011), rendant difficile la comparaison ou l'extrapolation d'une estimation précise avec l'effet prévu en Haïti. [↑](#footnote-ref-81)
81. Visaria, Surata. 2009. « Legal Reform and Loan Repayment: The Microeconomic Impact of Debt Recovery Tribunals in India. » American Economic Journal : Applied Economics 1 (3) : 59–81. [↑](#footnote-ref-82)
82. Foley, C. Fritz. 1999. « Going Bust in Bangkok: Lessons from Bankruptcy Law Reform in Thailand. » Harvard Business School, Cambridge, MA. [↑](#footnote-ref-83)
83. Inessa Love, Maria Soledad Martinez Peria et Sandeep Singh. « Collateral Registries for Movable Assets: Does Their Introduction Spur Firms’ Access to Finance? » Prochainement, dans le Global Financial Development Report de la Banque mondiale. [↑](#footnote-ref-84)
84. Inessa Love, Maria Soledad Martinez Peria et Sandeep Singh. « Collateral Registries for Movable Assets: Does Their Introduction Spur Firms’ Access to Finance? » Prochainement, dans le Global Financial Development Report de la Banque mondiale. [↑](#footnote-ref-85)
85. Kitzmuller, Markus et Martha Martinez Licetti. « World Bank Group: Financial and Private Sector Development Vice Presidency Viewpoint: Competition Policy, Note Number 331. » Septembre 2012. [↑](#footnote-ref-86)
86. Jayne, T. S. et G. Argwings-Kodhek. 1997. « Consumer Response to Maize Market Liberalization in Urban Kenya. » Food Policy 22 (5) : 447–58. [↑](#footnote-ref-87)
87. Shepotylo, O. et V. Vakhitov. 2012. « Services Liberalization and Productivity of Manufacturing Firms: Evidence from Ukraine. » Document de travail consacré à la recherche sur les politiques n° 5944, Banque mondiale, Washington, DC. [↑](#footnote-ref-88)
88. Amin, Mohamed. Prochainement. « Competition and Labor Productivity in India’s Retail Stores. » Journal of Comparative Economics. [↑](#footnote-ref-89)
89. Kee, H. L. et B. Hoekman. 2007. « Imports, Entry and Competition Law as Market Disciplines ». European Economic Review 51 (4) : 831–58. [↑](#footnote-ref-90)
90. Buccirossi, P., L. Ciari, T. Duso, G. Spagnolo et C. Vitale. Prochainement. « Competition Policy and Productivity Growth: An Empirical Assessment. » Review of Economics and Statistics. [↑](#footnote-ref-91)
91. L'estimation repose sur la création d'un emploi sur 10 suite à des réformes de la création d'entreprise en Colombie, selon des recherches de Miriam Bruhn, DECFP. [↑](#footnote-ref-92)
92. Morisset, Jacques. Document de travail consacré à la recherche sur les politiques n° 2038. « Does a country need a promotion agency to attract foreign direct investment? A small analytical model applied to 58 countries. » Voir : http://imagebank.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/IW3P/IB/2003/05/23/000094946\_03051404103335/Rendered/PDF/multi0page.pdf [↑](#footnote-ref-93)
93. <http://data.worldbank.org/> En termes de volume des dépôts et des crédits, une étude de 2008/2009 a estimé la valeur totale des actifs du secteur à environ 172 millions de dollars. Le nombre estimé d'emprunteurs s'élevait à 233 000 personnes, dont 23 % auprès des coopératives. <http://www.smghaiti.com/f/Le_Secteur_de_la_Microfinance_en_Haiti_Rapport_2008-2009.pdf> [↑](#footnote-ref-94)