



## CIPE Bulletin en Français Juin 2009 / No.14

### EN RELIEF, CE MOIS

#### Niveau international

Les participants de l'échange professionnel ChamberL.I.N.K.S. du CIPE sont venus à Washington, dernière étape de leur expérience de huit semaines aux États-Unis avant de retourner dans leur pays d'origine. Bereket Teka d'Éthiopie, Ludmila Romanova de Russie, Royce Britton de la Jamaïque et Temur Rahkimov du Tadjikistan ont chacun découvert de précieuses connaissances et idées sur la manière d'être plus efficaces dans leur poste de dirigeant. Le CIPE a organisé une séance de travail-déjeuner pour que les participants puissent présenter une synthèse de leur poste actuel, ce qu'ils ont appris dans le cadre du stage ChamberL.I.N.K.S., ainsi que les changements qu'ils souhaiteront apporter lors de leur retour dans leurs associations. Ils ont également visité la Chambre de Commerce des États-Unis et ont rencontré au sein de celle-ci le personnel du département international ainsi que celui de l'International Division and Business Civic Leadership Center.

Mme Anna Nadgrodkiewicz a présenté le [CIPE Development Institute](#) lors de la conférence africaine sur l'enseignement par Internet, qui s'est tenue à Dakar au Sénégal. Cette rencontre est la plus grande conférence sur l'enseignement en ligne en Afrique, avec plus de 1.500 délégués venant de plus de 80 pays (80 pour cent d'Afrique). Sa présentation faisait partie d'une séance intitulée « Démonstration et vitrine des meilleures pratiques », permettant aux participants de se familiariser avec quelques exemples innovants et importants sur la pratique de l'apprentissage à l'aide de la technologie à travers le monde. Vous pouvez savoir plus sur la conférence, [cliquez ici](#).

#### Niveau Régional

L'[Union des Banques Arabes \(UAB\)](#), aux côtés du CIPE, de l'[Association Libanaise pour la Transparence](#), de l'Organisation de la Coopération et du Développement Économiques, du Financial Services Volunteer Corps (FSVC) et de l'Union Mondiale des Banques Arabes, a organisé un forum régional intitulé « Renforcer la surveillance et la réglementation financières (enseignements tirés de la crise) », qui s'est tenue à Beyrouth au Liban les 28 et 29 mai. La manifestation a vu la participation de plus d'une centaine de personnes, qui s'est notamment caractérisée par la présence de cinq groupes d'experts ainsi que des débats interactifs. Dr Alex Shkolnikov, principal responsable de programme au CIPE, prononça le discours inaugural du forum, et fit partie du groupe d'experts sur la gouvernance d'entreprise en temps de crise. Le forum a également servi de lancement aux nouvelles directives et guide pratique de l'UAB en matière de gouvernance d'entreprise à l'attention des banques, qui ont été élaborés conjointement avec le CIPE et le FSVC et approuvés par des collègues au sein d'institutions internationales et de banques affiliées.

Le CIPE a diffusé la version arabe du document intitulé « [Maghreb Integration and the Four-sided Development Squeeze](#) », un article qui souligne les difficultés démographiques et compétitives auxquelles l'Afrique du Nord est confrontée, ainsi que les possibilités offertes par l'intégration régionale. L'article arrive à un moment particulièrement opportun, étant donné le lancement de l'Union des Employeurs du Maghreb le 13 mai, une réunion entre les chefs d'entreprise du Maghreb pour promouvoir le renforcement de la coopération économique. Cet article est également disponible en [anglais](#).

Le CIPE a diffusé et distribué son document intitulé « [Principes commerciaux de lutte contre la corruption : renforcer l'intégrité et au Moyen-Orient et en Afrique du Nord](#) », qui avance des arguments commerciaux pour lutter contre les pots-de-vin et autres formes de corruption dans la région MENA ; le document est

disponible en [français](#), en [arabe](#), et en [anglais](#). Les traductions font partie du programme du CIPE visant à renforcer l'autonomie des parties prenantes démocratiques et axées sur le marché dans la région MENA en leur fournissant des documents en langues française et arabe qui établissent un lien entre les réformes économiques et politiques.

## PROGRAMMES PRINCIPAUX AU MOYEN ORIENT ET EN AFRIQUE DU NORD

### Algérie

Mme Shirin Sahani, chargée de programme pour la région MENA auprès du CIPE, s'est rendue en Algérie dans le cadre d'un voyage de surveillance et d'élaboration de programme, où elle a rencontré le [Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise \(CARE\)](#), partenaire du CIPE, pour discuter de la mise en œuvre du [code algérien de gouvernance d'entreprise](#) nouvellement lancé. Le code appelle à davantage de responsabilisation et de transparence dans la conduite des affaires. Mme Sahani a également participé à un séminaire et à un débat organisé par le [Forum des Chefs d' Entreprises](#) portant sur leur récente étude d'évaluation des répercussions du secteur parallèle sur la libéralisation économique algérienne, et sur un système de marché fondé sur la règle de droit. Pour tenter de mieux comprendre les difficultés et les possibilités d'amélioration du contexte commercial et des libertés économiques en Algérie, Mme Sahani a également rencontré l'Association des Algériennes Managers et Entrepreneurs, la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie, des chefs de petites et moyennes entreprises à Oran, ainsi que des représentants de l'ambassade des États-Unis.

### Bahreïn

Le CIPE et l'Association Bahreïnienne des Comptables (BAA) ont diffusé le 3 mai les résultats d'une enquête sur les pratiques de gouvernance d'entreprise dans le Royaume de Bahreïn. L'enquête, qui a porté sur 150 entreprises de taille variable et issues de différents secteurs, offre une base de référence des pratiques actuelles avant la mise en œuvre du code de gouvernance d'entreprise, qui doit être publié dans les mois à venir. On retrouvera une synthèse de l'enquête sur un site Internet nouvellement lancé qui propose des informations et des ressources sur la gouvernance d'entreprise au Bahreïn : [CG Bahrain](#) et [Corporate Governance in the Middle East and North Africa](#).

Le 4 mai, le CIPE a co-organisé une conférence avec la Chambre de Commerce Internationale et la Chambre de Commerce de Bahreïn sur le thème « La gouvernance d'entreprise au Royaume de Bahreïn ». La conférence a suscité un important intérêt de la part du public, et a rassemblé plus d'une centaine de parties prenantes clés. David Brown, consultant pour le CIPE et ancien PDG et président de la Commission des Valeurs Mobilières de l'Ontario, prononça l'un des discours liminaires sur l'importance de la gouvernance d'entreprise et les meilleures pratiques internationales. La séance fut inaugurée par le gouverneur de la Banque Centrale, Son Excellence M. Rasheed Mohammed Al Maraj, et par le président du Comité National sur la Gouvernance d'Entreprise, M. Abdel Razak Hassan Al Qassir.

Le 5 mai, le CIPE et l'Association Bahreïnienne des Comptables (BAA) ont organisé une séance de formation à l'attention du ministère de l'Industrie et du Commerce et de la Banque Centrale pour aider à préparer les organismes de contrôle qui seront chargés de surveiller la mise en œuvre du code de gouvernance d'entreprise de Bahreïn. La formation, qui fut menée par M. David Brown, consultant pour le CIPE, a surtout porté sur le rôle des organismes de contrôle et sur les meilleures pratiques internationales en matière de réglementation et de surveillance.

Le 18 mai, le CIPE et l'Association Bahreïnienne des Comptables (BAA) ont organisé un séminaire avec les membres du conseil d'administration de la Mumtalakat Holding Company. Le séminaire fut animé par M. John Stout, membre du conseil d'administration du [CIPE](#) et vice-président du comité sur la gouvernance d'entreprise auprès de l'American Bar Association, et vit notamment la participation de Mme. Danya Greenfield, chargée de programme pour la région MENA auprès du CIPE. Ce séminaire a consisté en une séance thématique ciblant les administrateurs de haut niveau et nouvellement nommés chez Mumtalakat, portant sur les rôles et responsabilités des administrateurs quant à garantir les pratiques de bonne gouvernance.

### Égypte

Dans le cadre de son programme anti-corruption soutenu par USAID, le [CIPE en Égypte](#) a organisé un débat de type communautaire pour plus de 70 petites et moyennes entreprises (PME) à Port-Saïd pour discuter de l'impact qu'ont la centralisation par opposition à la décentralisation, l'accès restreint à l'information, et la bureaucratie sur les PME qui se livrent à des pratiques corrompues. Ce sont des membres du conseil consultatif directeur qui ont modéré les débats. M. Fouad Thabet, président de la Fédération des

Associations de Développement Economique, se concentra sur les problèmes de bureaucratie, examinant de quelle manière le comportement des fonctionnaires porte préjudice aux PME. M. Abdul Ghafar Shokr, membre du comité des politiques pour le parti Tagamou, examina ce qui pourrait être fait pour éviter davantage de corruption avec la mise en œuvre des politiques de décentralisation, tandis que Mme. Randa Al-Zoghbi, directrice des programmes pour le CIPE en Égypte, définit les concepts de transparence et d'accès à l'information par rapport aux PME. Les commentaires et les recommandations des participants seront intégrés dans les trois exposés de principes, qui seront publiés et présentés aux responsables égyptiens de l'élaboration des politiques d'ici l'automne 2009.

Le [CIPE en Égypte](#) a organisé la sixième réunion de son conseil consultatif pour son programme de lutte contre la corruption. Dans le but de renforcer la portée et la vision du projet, le conseil fut rejoint par de nouveaux membres, parmi lesquels le responsable de la conformité chez Siemens, le responsable de la conformité chez CI Capital, ainsi que le secrétaire général du Conseil pour la Protection des Consommateurs. Le conseil consultatif a examiné le rôle du médiateur dans la surveillance de la corruption, ainsi que le fait de savoir si la législation actuelle en Égypte prévoyait ou non le cas des dénonciateurs. Tout le monde s'accord à dire que les réformes seront limitées aux libertés économiques, à moins que davantage de libertés politiques ne soient accordées par le biais de changements dans la législation qui régleme les organisations civiques et les partis politiques.

Le personnel du CIPE en Égypte a accueilli un groupe de 17 étudiants en provenance de l'école de commerce Robert H. Smith de l'Université du Maryland, qui sont en Égypte dans le cadre de leur étude sur les politiques d'entrepreneuriat dans les économies en transition. Mme. Randa Al Zoghbi, directrice de programme du CIPE en Égypte, présente les programmes du CIPE sur [l'entrepreneuriat en Égypte](#) dans un contexte élargi de réforme institutionnelle des marchés libres. M. Ashraf Sheta, vice-président de [l'Association Égyptienne des Jeunes Entrepreneurs \(EJB\)](#), et partenaire du CIPE, examina le processus plus général de l'EJB dans l'élaboration de son programme annuel national pour les affaires, et dans l'édification de partenariats publics-privés efficaces afin de plaider en faveur des réformes de politiques.

### **Irak**

Le CIPE a organisé un atelier à Bagdad à l'attention des membres du secteur privé de la construction à Anbar, dans le cadre du projet permanent de Programme Provincial pour les Affaires (PBA) dans trois provinces : Anbar, Basrah, et Najaf. Les trente-deux participants issus du secteur privé, du monde universitaire, et des médias ont examiné l'état du secteur de la construction d'Anbar ainsi que les difficultés liées à sa croissance, et notamment une bureaucratie pesante, l'absence de transparence, la faiblesse des réglementations, ainsi qu'un mauvais contrôle de la qualité. Les participants ont également suggéré des initiatives pour appuyer le secteur, comme par exemple l'apport d'autres matériaux de construction au niveau local, la réduction d'impôts, ou encore un accès facilité au crédit. Le projet PBA mobilise et unifie le secteur privé en jouant le rôle d'instrument permettant de déterminer et de définir clairement les réformes législatives et économiques prioritaires, et ce, en offrant des solutions aux responsables de l'élaboration des politiques pour pouvoir améliorer le contexte commercial général. La manifestation fut couverte par cinq médias (télévision, presse écrite et radio).

Le 3 mai, M. Rebin Rasool, directeur général de l'American Society for Kurds (ASK), l'un des partenaires du CIPE, a tenu une consultation avec le ministre de la Planification auprès du gouvernement régional du Kurdistan (KRG) à propos des rapports permettant de surveiller l'inflation que l'ASK a élaborés avec l'aide du CIPE. Les huit rapports mensuels de l'ASK et les initiatives de plaidoyer qui ont suivi ont amené le ministère à s'engager à utiliser les rapports pour compléter les propres rapports officiels du gouvernement sur l'inflation que celui-ci prévoit de publier. Le ministère a également promis pour l'avenir une coopération et un soutien technique lorsque l'ASK mettra au point ses rapports sur l'inflation dans les années à venir, faisant ainsi preuve d'un dialogue continu entre le secteur privé et le secteur public. Les rapports sur l'inflation préparés par l'ASK serviront de contrepoids aux rapports du ministère, soit en révélant les divergences, soit en renforçant les chiffres fournis par le ministère. Le ministre a salué les réalisations de l'ASK et a exprimé sa reconnaissance à l'égard de leurs initiatives visant à faciliter la coopération entre le gouvernement et la société civile.

### **Jordanie**

L'Association des Jeunes Entrepreneurs (YEA) a organisé une rencontre le 13 mai pour promouvoir leur campagne « Qui ne dit mot consent » (SiC). Cette campagne, qui fait partie du programme *Sawtouna* de l'YEA sur le plaidoyer en matière de politiques, vise à inverser la pratique actuelle en Jordanie, qui dit que si la personne soumettant une demande de licence commerciale ne reçoit aucune réponse de la part du ministère concerné dans un délai prédéterminé, la demande de licence est alors considérée comme rejetée.

Le CIPE et l'YEA s'efforcent d'introduire la règle du SiC, conformément aux meilleures pratiques internationales. La rencontre s'est déroulée sous forme d'un groupe de discussion avec des représentants issus du secteur privé, d'associations professionnelles, ainsi que d'organisations de développement, et se pencha sur les raisons pour lesquelles le SiC s'applique au contexte commercial en Jordanie. Le débat se concentra également sur les obstacles entravant l'application de la règle, les secteurs et entreprises auxquels cela s'appliquerait, ainsi que les délais pratiques. Le groupe s'est à nouveau réuni le 25 mai, et les conclusions finales seront exploitées pour pouvoir se concentrer sur des difficultés et recommandations bien précises pour l'élaboration d'un exposé de politiques à présenter aux organes législatifs.

### **Liban**

Le 26 mai, l'[Association Libanaise pour la Transparence \(LTA\)](#) a lancé deux nouveaux outils pour les entreprises familiales et les entreprises cotées en Bourse. Ces deux outils seront disponibles en ligne la semaine prochaine sur le site Internet du [groupe de travail libanais pour la gouvernance d'entreprise \(LCGTF\)](#). Le nouveau manuel de référence de la LTA sur la gouvernance d'entreprise s'inspire du code de gouvernance d'entreprise pour les entreprises familiales et les petites et moyennes entreprises (PME), qui fut élaboré par la LTA en 2006, en partenariat avec le CIPE. Dr. Aleksandr Shkolnikov, principal responsable de programme au CIPE, et Mme. Amina El-Sharkawy, responsable de programme pour la région MENA, ont participé au lancement de la manifestation à Beyrouth, au cours de laquelle le ministre libanais des Finances, Son Excellence le Dr. Mohammad Chatah, examina l'importance de la gouvernance d'entreprise et l'accès à l'information en tant qu'outils permettant d'encourager une culture de transparence et un dialogue public-privé constructif. La manifestation, organisée également en collaboration avec l'initiative de la règle de droit de l'American Bar Association, la SFI, le Réseau National pour le Droit à l'Accès à l'Information, ainsi que le LCGTF, fut couverte par le principal journal en langue anglaise dans la région, *le Daily Star*, ainsi que d'autres médias locaux.

### **Oman**

Le 19 mai, le CIPE participa à une conférence sur la gouvernance d'entreprise dans la région du Conseil de Coopération du Golfe (CCG), conférence organisée par la fédération des chambres de commerce du CCG. M. John Stout, membre du conseil d'administration du CIPE, y présenta un document intitulé « Des entreprises durables aux économies durables : la gouvernance d'entreprise en tant qu'outil de transformation du développement ». La conférence porta surtout sur les avantages d'une bonne gouvernance d'entreprise, et passa en revue les progrès accomplis dans chacun des pays du CCG en ce qui concerne l'application des meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise.

### **Tunisie**

Le code commercial tunisien a récemment été modifié en fonction des recommandations élaborées par le partenaire local du CIPE, l'[Institut Arabe des Chefs d'Entreprise](#) dans le [Guide de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Entreprises Tunisiennes](#). Le code comprend à présent une plus grande protection pour les actionnaires minoritaires, et exige une meilleure divulgation de l'information financière. Pour la toute première fois, l'une des plus grands entreprises familiales tunisiennes, le groupe Poulina, a récemment annoncé le salaire de son président lors d'une assemblée générale de l'entreprise ainsi que dans les médias. Le Guide fait partie de l'objectif plus vaste de l'IACE et du CIPE visant à faire progresser la transparence et la responsabilisation grâce au dialogue public-privé sur la mise en œuvre de pratiques d'entreprise déontologiques, et sur la mise au point de programmes de ressources et de formation sur la gouvernance d'entreprise en Tunisie.

Le CIPE et l'[Institut Arabe des Chefs d'Entreprise](#) ont organisé le 21 mai une conférence sur le commerce, la transparence et la gouvernance d'entreprise, à laquelle ont participé Mme. Danya Greenfield et Mme. Shirin Sahani, responsables de programme au CIPE. C'est M. Mohamed Nouri Jouini, ministre du Développement et de la Coopération internationale, qui prononça l'exposé introductif de la conférence, tandis que l'ambassadeur M. Terry Miller, directeur du Center for International Trade and Economics à la Heritage Foundation, donna le discours liminaire, dans lequel il parla de l'indice de la liberté économique. La conférence fut l'occasion d'un vif débat entre le secteur privé et le gouvernement sur les importants enjeux de politiques relatifs à la promotion de la croissance économique, et ce, par le biais de l'amélioration du contexte commercial et de la bonne gouvernance. La conférence attira plus d'une centaine de participants, et fut largement couverte par la presse écrite, Internet et la presse audiovisuelle en Tunisie.

Mme. Shirin Sahani, chargée de programme au CIPE, assista à une réunion avec des parties prenantes qui participent à l'élaboration de l'indice de gouvernance d'entreprise et du guide de rapport annuel, qui font partie d'un projet entre le CIPE et l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (IACE) pour faire progresser la bonne gouvernance en Tunisie, en favorisant la divulgation de l'information financière ainsi que la

transparence au sein des entreprises locales. L'indice est fondé sur le [Guide de Bonnes Pratiques](#) élaboré par l'IACE en 2008, et servira de base à l'attribution des prix de gouvernance d'entreprise, décernés aux entreprises dont les initiatives vont au-delà des exigences minimales en matière de conformité ; l'annonce des prix se déroulera le 25 juin. Le guide du rapport annuel vise à aider les entreprises à respecter les exigences de bonne gouvernance en normalisant la préparation des rapports sur la divulgation. Le guide sera lancé le 25 juin également.

## PUBLICATIONS

### Les nouvelles publications du Centre et de ces partenaires

- « [The Business of Democracies that Deliver: Reflections on CIPE's 25th Anniversary](#) » par Dr. John D. Sullivan, directeur exécutif du CIPE. La gouvernance démocratique et l'économie de marché partagent les mêmes valeurs de transparence, de responsabilité, d'équité et de responsabilité. Le CIPE peut désormais présenter 25 ans de renforcement de la démocratie dans le monde entier par le biais de l'entreprise privée axée sur le marché et de la réforme.
- [The CIPE Guide to Governance Reform: Strategic Planning for Emerging Markets](#). Ce guide présente des techniques éprouvées de la CIPE pour faire avancer la démocratie et les réformes du marché que les groupes du secteur privé dans le monde ont utilisé pour améliorer l'environnement des entreprises et la qualité de la gouvernance. Il explique les principaux concepts de l'économie de marché et de la gouvernance démocratique, les principes de la planification d'un programme de réforme, et les meilleures pratiques pour la conception des projets de réforme.
- « [Private Sector Associations as the Engine of Reform in Ghana](#) » par Mme. Anna Nadgrodkiewicz, responsable de programme du CIPE. Avec les ressources et la formation, les associations d'agriculteurs peuvent prendre une voix pour les entrepreneurs ruraux. La participation du secteur privé dans le processus de consultation législative fournit une occasion de dialogue sur les questions de réforme avec les décideurs.

### Recueils du CIPE [www.cipe.org/blog](http://www.cipe.org/blog)

- Trouvez le dernier blog sur la [première conférence des chefs de chambres de commerce pakistanais](#), le lancement récent de l'[Association libanaise pour la transparence des guides pratiques de la lutte contre la corruption](#) à la veille des élections législatives au Liban, et bien d'autres contributions des équipes de travail de CIPE, des partenaires et des lecteurs.

### Lectures recommandées (d'autres organisations) :

- Le dernier bulletin de la [Banque mondiale](#) sur la gouvernance dans les pays de la région MENA, ainsi que le rapport [Doing Business 2009](#).
- « [Du privilège jusqu'à la concurrence : déverrouiller la croissance menée par le secteur privé dans la région Mena](#) » écrit par M. Andrew H.W Stone et M. Naji Benhassine et publié par la Banque Mondiale.

Pour obtenir les publications du Centre vous pouvez nous contacter sur le:

Tel: 1-202-7219200  
E-mail: [français@cipe.org](mailto:français@cipe.org)  
[www.cipe.org](http://www.cipe.org)  
[www.cipe.org/français](http://www.cipe.org/français)