



# OUTILS, ENSEIGNEMENTS ET PRATIQUES DE LA COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT

## En pratique

# MOBILIER LES INSTITUTIONS PUBLIQUES POUR SOUTENIR LES RÉFORMES DES PAYS PARTENAIRES PAR LE BIAIS DE TAIEX ET DU JUMELAGE DE L'UE

### Messages clés

La Pologne s'engage activement dans les programmes de TAIEX et du jumelage de l'Union européenne afin de contribuer à la mise en place de secteurs publics performants dans ses pays partenaires. Pour contribuer à ces programmes, le gouvernement polonais doit coordonner et mobiliser l'expertise de l'ensemble de son administration publique.

### Mots-clés

[Gouvernance](#) | [Partenariats](#) | [Ressources humaines](#)

### Partenaire clé

[Pologne](#)

### Défi

La participation aux programmes de coopération au développement de l'Union européenne (UE) en matière de jumelage et d'assistance technique et d'échange d'informations (TAIEX) est conforme aux priorités de la politique étrangère de la Pologne en matière de démocratie, d'État de droit et d'économie de marché dans les pays voisins. Pour ce faire, il faut une coordination et une mobilisation efficaces des connaissances et de l'expertise qui existent au sein des institutions publiques polonaises. Il peut être difficile de susciter l'intérêt des différents acteurs et experts techniques, qui doivent souvent faire face à d'importantes exigences professionnelles.

### Approche

- **Un mécanisme bien établi.** Les initiatives de [jumelage](#) et [TAIEX](#) de l'UE sont des instruments bien établis pour soutenir les réformes du secteur public. Ayant été le plus grand bénéficiaire des activités de jumelage et de TAIEX en Europe dans le cadre de la préparation à l'adhésion à l'UE, la Pologne est maintenant bien placée pour partager son expérience avec d'autres pays.

- **Sensibiliser à la valeur de la participation et du maintien d'un réseau efficace de praticiens.** Il peut s'avérer difficile de sensibiliser les responsables politiques, y compris les chefs des unités de l'administration publique, au rôle que le jumelage et TAIEX peuvent jouer dans l'instauration de la stabilité politique et économique dans la région de la Pologne. Un point de contact central au sein du ministère des Affaires étrangères aide à coordonner et à promouvoir l'implication des fonctionnaires. La formation et les activités visant à promouvoir la participation aux projets contribuent également à maintenir l'intérêt de l'administration polonaise.
- **Rationaliser les pratiques administratives.** Le point de contact du ministère des Affaires étrangères a élaboré des lignes directrices standardisées, des notes explicatives et des feuilles de route pour faciliter la participation des institutions polonaises aux programmes. Cela inclut le soutien aux experts à établir des dossiers fiscaux et de sécurité sociale lorsqu'ils travaillent pendant de longues périodes dans les pays partenaires.
- **Collaborer avec d'autres pays de l'UE.** En donnant la priorité aux consortiums, les projets de jumelage facilitent l'apprentissage réciproque des experts polonais et garantissent la complémentarité des compétences nécessaires dans chaque projet.
- **Le séquençage pour un plus grand impact.** La coopération dans le cadre de projets TAIEX à court terme peut contribuer à renforcer la collaboration. Par exemple, cela permet aux partenaires d'apprendre à se connaître, formant ainsi une base solide pour de futurs projets de jumelage à plus long terme, qui peuvent ensuite évoluer vers un projet bilatéral de coopération au développement financé par les contribuables polonais.

## Résultats

- **Une plus grande adhésion de l'administration polonaise.** Au niveau politique, il y a une connaissance accrue des avantages concrets de la participation de la Pologne et les pays partenaires aux programmes de jumelage et de TAIEX. La Pologne activement impliquée dans des projets portant sur l'audit des finances publiques, le secteur bancaire, le développement régional et l'agriculture. Les institutions polonaises remportent en moyenne quatre projets de jumelage par an, et en moyenne, 80 mini-projets TAIEX sont réalisés par des experts polonais chaque année.
- **Un réseau de praticiens performant facilite le partage des connaissances.** La création d'un solide réseau d'experts dans les institutions polonaises grâce au jumelage et à TAIEX a permis de partager des bonnes pratiques dans l'ensemble de l'administration polonaise.
- **Un soutien précieux aux pays partenaires.** La participation de la Banque nationale de Pologne à la réforme de la Banque centrale ukrainienne a contribué à un meilleur alignement sur les normes de l'UE. La participation du Centre polonais pour les projets de transport de l'UE aide à réformer le système de sécurité routière en Azerbaïdjan, et l'assistance de la Cour des comptes à la réforme du système d'audit en Jordanie est en train de renforcer la gestion des finances publiques.

## Enseignements tirés

- La création d'une culture de partage des connaissances pratiques au sein des institutions de l'administration publique et parmi les experts est un facteur important pour une collaboration et un soutien internationaux significatifs. Sensibiliser les experts techniques aux avantages de la participation, tels que l'acquisition d'une expérience internationale et des avantages financiers, a été important pour susciter leur intérêt.
- La situation optimale est celle où la volonté politique de participer à des projets s'accompagne d'une volonté réelle des experts de participer à des projets au micro-niveau.
- La formation et la promotion des programmes de jumelage et de TAIEX auprès des fonctionnaires doivent être récurrentes, compte tenu des changements fréquents de personnel dans l'administration publique. La documentation des lignes directrices et des bonnes pratiques à l'intention des participants aux programmes peut contribuer à la constitution d'une connaissance et d'une mémoire institutionnelles importantes.
- L'un des principes clés du jumelage est que les pays ne peuvent soumettre qu'une seule proposition par projet. Comme les différentes institutions de l'administration publique ont souvent de nombreuses relations directes les unes avec les autres, cela peut conduire les institutions polonaises à préparer plusieurs offres concurrentielles pour un projet. Selon les règles de jumelage, une telle action entraînerait le rejet formel des propositions. Par conséquent, le maintien d'une coordination centrale des programmes est essentiel pour une bonne participation.

## Informations supplémentaires

Site officiel de la Pologne sur Jumelage et TAIEX : <https://twinning.msz.gov.pl> (en polonais)

Commission européenne, site web sur le jumelage : [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/twinning\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/twinning_en)

Commission européenne, site web sur TAIEX : [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/taiox\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/taiox_en)

Commission européenne (2021), *TAIEX et jumelage faits marquants*, Rapport annuel d'activité, [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2022-09/AAR2021\\_FR.pdf](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2022-09/AAR2021_FR.pdf)

Commission européenne, "25 years of Twinning history", European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR) [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/twinning/twinning-25-years-moving-forward-together-eu-expertise\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/twinning/twinning-25-years-moving-forward-together-eu-expertise_en)

## Ressources de l'OCDE

OCDE (2023), *Examens de l'OCDE sur la coopération pour le développement : Pologne 2023*, (à venir).

OCDE (2022), "Whole-of-government development co-operation", *Outils, enseignements et pratiques de la coopération pour le développement*, OCDE, Paris, [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1167\\_1167391-sba\\_gwxqyuf&title=Whole-of-government-development-co-operation](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1167_1167391-sba_gwxqyuf&title=Whole-of-government-development-co-operation).

OCDE (2021), "Renforcer la coopération entre gouvernements en matière de connaissances", *Outils, enseignements et pratiques de la coopération pour le développement*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/cooperation-developpement-apprentissage/pratiques/renforcer-la-cooperation-entre-gouvernements-en-matiere-de-connaissances-ed5aee27/>.

**Pour en savoir plus sur la coopération au développement mise en œuvre par la Pologne, voir :**

OCDE (2023), "Poland", *Les profils de coopération au développement*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/2dcf1367-en>

D'autres exemples *En pratique* concernant la *Pologne* sont disponibles ici : [www.oecd.org/development-cooperation-learning?tag-key+partner=pologne#search](http://www.oecd.org/development-cooperation-learning?tag-key+partner=pologne#search)

**Dernière mise à jour :** 24-11-2023