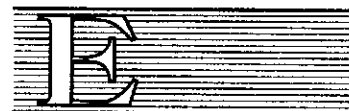


55659



Distr. : GENERALE

E/ECA/CM.36/3
29 mai 2003

NATIONS UNIES
CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

FRANÇAIS

Original : ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Vingt-deuxième réunion du Comité d'experts de la
la Conférence des ministres africains des finances,
de la planification et du développement économique

Addis-Abeba
29 – 30 mai 2003

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Trente-sixième session de la Commission/Conférence
des ministres africains des finances, de la planification
et du développement économique

Addis-Abeba
1^{er} juin 2003

ETUDE EXTERIEURE DU TRAVAIL DE LA CEA :
UNE NOTE DU SECRETARIAT

HISTORIQUE

A la dernière session de la Commission tenue à Johannesburg (Afrique du Sud) en octobre 2002, plusieurs Etats membres avaient demandé qu'une étude extérieure des activités de la CEA soit entreprise à la suite des profondes réformes engagées depuis 1996. Il s'agissait d'évaluer les incidences des réformes sur la capacité de la CEA de répondre efficacement aux nouveaux besoins et exigences des Etats membres dans un monde en mutation rapide. Etant donné que des études similaires avaient été effectuées les années précédentes, les Etats membres ont demandé qu'un bref rapport soit soumis à la réunion du Comité d'experts de la Conférence des ministres, en 2003, sur les conclusions de ces récentes études ainsi que sur les modalités et les termes de référence d'une nouvelle évaluation.

C'est pour donner suite à cette demande que le secrétariat présente cette note.

REFORMES ENTREPRISES A LA CEA DEPUIS 1996

En 1996, la CEA a mis en œuvre un important programme de réforme et de renouveau pour permettre à la Commission, en se fondant sur les principes que sont l'orientation stratégique, la rentabilité et l'établissement de partenariats plus efficaces, de mieux servir l'Afrique. Ces réformes ont principalement pour objectif de recentrer les activités sur les principaux défis en matière de développement en réorientant les activités de l'organisation sur un petit nombre de sous-programmes. En outre, la Commission a pris un certain nombre de mesures pour améliorer la qualité de l'analyse des politiques de façon à être plus utile et plus efficace pour les Etats membres et les autres parties prenantes.

Les réformes ont porté sur les changements à apporter aux niveaux des programmes, de la gestion, de l'organisation et des activités intergouvernementales. Elles sont le fruit de larges consultations avec les diverses parties prenantes : gouvernements africains, organisations régionales et sous-régionales, organismes bilatéraux et multilatéraux, y compris d'autres organismes des Nations Unies, organisations de la société civile, secteur privé, institutions de recherche et fonctionnaires de la Commission. La nouvelle orientation a été définie dans le rapport intitulé *Pour mieux servir l'Afrique : orientations stratégiques de la Commission économique pour l'Afrique*, que la Conférence des ministres responsables du développement économique et social et de la planification a approuvé, à l'unanimité, à sa vingt-deuxième réunion en 1996. Ce document est devenu le schéma directeur pour la mise en œuvre du programme de réforme.

Cette première génération de réformes a, globalement, atteint ses objectifs, comme il ressort de la qualité des analyses de la CEA qui ne cesse de s'améliorer et de leur impact, de la demande accrue des services de la Commission et du crédit grandissant dont jouit l'institution auprès des partenaires régionaux et internationaux. Grâce aux réformes, la CEA est aujourd'hui en mesure d'entreprendre des tâches novatrices dans de nombreux domaines dont, entre autres, l'analyse de la politique économique et sociale, la promotion de l'utilisation des TIC à des fins de développement, le développement durable, la parité entre les sexes, la gouvernance et l'intégration régionale.

Les réformes ont permis de gagner en efficacité et de réagir plus rapidement face à l'évolution des besoins et des demandes des Etats membres. Elles ont aussi conduit à la mise en place de nouvelles modalités d'exécution des programmes en vue d'accroître l'utilité et l'impact de la Commission. Enfin, elles ont donné à la CEA la possibilité d'établir des partenariats solides avec les principaux organismes

multilatéraux et bilatéraux dans le domaine du plaidoyer et de l'appui au continent. De l'avis général, la CEA peut jouer un rôle important dans l'accélération du développement de l'Afrique. La Commission a gagné une réputation encore plus affirmée de porte-parole informé et crédible de l'Afrique.

La dernière étape des réformes, qui a été lancée en janvier 2003, est centrée sur le renforcement de l'organisation. A cet égard, l'accent est mis sur l'amélioration des systèmes et des opérations de gestion et d'administration, l'objectif étant de faire en sorte que la Commission soit plus efficace et davantage orientée sur les résultats. Cela correspond clairement à la vision récemment exposée par le Secrétaire général de l'ONU dans son rapport sur le renforcement du système des Nations Unies. La CEA est incontestablement à l'avant-garde de la réforme du système des Nations Unies. Le nouveau Programme de renforcement institutionnel de la CEA met l'accent sur l'alignement des pratiques en matière de gestion, sur l'appui à l'administration et sur les systèmes d'information dans le but de renforcer les activités de base, dans un cadre intégré et de donner ainsi à la Commission les moyens d'être plus rationnelle et plus efficace.

RESUME DES EVALUATIONS RECENTES DE L'EFFICACITE INSTITUTIONNELLE

Etant donné que l'objectif ultime du programme de réforme de la Commission est de rationaliser et de renforcer sa capacité à réaliser les objectifs stratégiques de promotion du développement économique et social de l'Afrique, le succès de la CEA sera, en définitive, mesuré à l'aune des objectifs atteints. A cet égard, des exercices d'évaluation par les pairs de l'efficacité des activités de fond de la Commission ont été menés de façon périodique par des groupes spéciaux d'experts venant des Etats membres. Les organes de décision et les organes techniques subsidiaires de la Commission ont aussi joué un rôle vital de contrôle en examinant, de façon permanente, le programme de travail de la Commission. En outre, le secrétariat de la CEA a commandé, au cours des années écoulées, un certain nombre d'études indépendantes visant à évaluer l'efficacité institutionnelle. A ce sujet, le Siège de l'ONU a, lui aussi, mené plusieurs études.

Dans les différentes évaluations indépendantes effectuées au cours des cinq dernières années, l'objectif a toujours été de déterminer l'efficacité relative du nouveau processus qui a été mis en place depuis 1996 afin de rendre les activités de la CEA plus performantes, d'améliorer la qualité du travail et d'assurer une bonne exécution des programmes. En résumé, ces revues et études ont abouti à la conclusion qu'à ce jour, le processus de la réforme a débouché sur des améliorations en ce qui concerne l'efficacité, l'utilité des produits de la CEA ainsi que sur une meilleure évaluation par les Etats membres, les partenaires de développement et les autres utilisateurs.

OBJECTIF DE L'ETUDE A MENER

Les activités d'une institution du savoir telle que la CEA doivent être perçues comme un processus ininterrompu d'adaptation et de changement visant à renforcer son efficacité et son impact au service des Etats membres. L'évaluation constante de l'efficacité de l'institution est un élément clef à cet effet. Il est donc souhaitable de demander un nouvel examen des activités de la CEA. Compte tenu du fait que les récentes évaluations ont essentiellement porté sur le bilan des systèmes informatiques de gestion et des procédures qui ont cours au sein de l'institution, le secrétariat estime que l'étude qui sera

effectuée, devrait essentiellement porter sur l'évaluation de l'efficacité des mécanismes qui lient actuellement la Commission aux Etats membres qui la composent ainsi qu'aux autres principaux acteurs.

Il conviendra de mettre l'accent sur les trois domaines ci-après :

1. Evaluation de l'impact des activités de la Commission

En tant qu'institution du savoir ayant essentiellement compétence dans le domaine des politiques, la CEA tirerait un grand profit de l'examen détaillé de l'impact de ses activités. Dans le passé, le contrôle et l'évaluation des activités des départements du Secrétariat de l'ONU ont été fondés sur la mesure du rendement quantitatif, l'Assemblée générale étant perçue comme l'ultime destinataire. Cette tendance à établir des rapports normatifs a empêché de formuler des stratégies et des programmes d'un genre nouveau et a amoindri l'utilité des politiques. La CEA tient à améliorer le suivi et l'évaluation, afin d'être mieux à même de mesurer efficacement son impact qualitatif sur le développement de l'Afrique. A cet effet, et entre autres, l'étude portera sur : les mécanismes existants permettant à la CEA de s'assurer que son programme de travail correspond réellement aux besoins des Etats membres ; les modalités utilisées par la CEA pour s'assurer que le travail qu'elle produit est de la meilleure qualité ; la mesure dans laquelle la CEA collabore avec les autres centres de recherche et autres réseaux du savoir pour concevoir et appliquer sa stratégie ; les stratégies qu'elle utilise pour cibler son analyse des politiques sur les communautés et les groupes appropriés ; la mesure dans laquelle elle recueille systématiquement les commentaires des utilisateurs et s'en sert pour la formulation des nouvelles stratégies ; ce que la CEA entend actuellement par impact et comment elle le mesure. L'étude devra par-dessus tout contribuer de façon notable aux efforts actuellement déployés par la CEA pour améliorer sa façon de gérer et de partager le savoir. Elle fournira notamment des informations importantes sur les différentes catégories des mandats de la CEA pouvant être pris en compte dans les futures stratégies de partage de la communication et du savoir.

2. Questions relatives au fonctionnement du mécanisme intergouvernemental

Au niveau intergouvernemental, il importe d'améliorer la coordination entre la Conférence des ministres, principal organe délibérant de la Commission, et les divers organes subsidiaires techniques de la Commission. Les Etats membres ont une importante contribution à apporter à cet égard, à savoir, faire en sorte que les décisions et résolutions adoptées par les organes subsidiaires cadrent bien avec les décisions prises par la Conférence des ministres en appui aux priorités de développement de l'Afrique. Dans ce contexte, l'étude pourrait porter sur des questions telles que l'efficacité de la structure actuelle, la fréquence des réunions des organes subsidiaires et leur calendrier. Il pourrait également y avoir lieu d'envisager la création d'un mécanisme pour s'assurer que les divers organes de la Commission influencent les politiques le plus efficacement possible au niveau national.

3. La nécessité de bien relier les activités menées par la CEA aux niveaux mondial, régional et national

Les moyens de bien relier les activités de l'ONU aux niveaux mondial, régional et national méritent également toute l'attention des Etats membres. Antenne régionale de l'ONU en Afrique, la CEA

a un rôle important à jouer à cet égard et elle doit veiller à ce que les activités entreprises aux niveaux mondial et régional correspondent aux réalités constatées et aux priorités établies dans les pays. Dans ce contexte, la CEA est chargée de coordonner l'appui du système des Nations Unies au NEPAD en Afrique aux niveaux sous-régional et régional, à travers le Mécanisme consultatif régional. Son rôle consiste également à définir des points de vue régionaux sur des questions d'intérêt mondial et à faire prendre en compte les préoccupations mondiales dans la concertation des Etats membres au niveau régional. Il importe, à cet égard, de déterminer dans quelle mesure l'arrangement institutionnel actuel favorise la bonne mise en œuvre de l'agenda régional et mondial dans les pays et les liaisons institutionnelles actuelles entre les niveaux nationaux, régionaux et mondiaux sont fonctionnelles. Cela est particulièrement important pour le suivi des conférences mondiales tenues récemment telles que le Sommet mondial sur le développement durable et la Conférence de Monterrey, ainsi que pour apporter un appui efficace aux Etats membres dans la mise en œuvre du NEPAD et la réalisation des objectifs de développement du Millénaire. Une étude approfondie des activités de la Commission pourrait être une bonne occasion d'entreprendre cet exercice. On pourrait ainsi examiner l'efficacité des mécanismes actuels de coordination au niveau des pays, au niveau régional et au niveau mondial. Les vues des Etats membres sur les moyens de créer des synergies et d'éviter les doubles emplois dans les activités du système des Nations Unies en Afrique, ainsi que sur les moyens pour la CEA de jouer un rôle efficace à cet égard, seraient donc bienvenues.

LES PROCHAINES ETAPES

La Conférence est priée d'examiner les propositions formulées ci-dessus en vue d'une étude prochaine et d'indiquer au secrétariat la marche à suivre. Si les propositions sont approuvées, les mesures suivantes devront être prises dans un futur proche:

- Le secrétariat devra établir un mandat détaillé, la méthodologie du processus de consultation et un calendrier pour l'ensemble du processus d'étude et les soumettre au Bureau pour examen et approbation.
- Une équipe de dix experts des Etats membres, chargée de collaborer avec le secrétariat sur ce projet, devra être créée. Les Etats membres seront priés de choisir deux représentants de chacune des cinq sous-régions pour participer aux travaux de l'équipe, en consultation avec le secrétariat. Cette équipe assurera une liaison étroite avec le secrétariat sur des questions telles que les arrangements pour la réalisation des études de consultance pertinentes, les entretiens avec les principaux acteurs et le financement.
- Le secrétariat établira un budget pour la réalisation de l'étude, en consultation avec le Bureau. On s'attend à ce que les Etats membres apportent une contribution substantielle au financement du processus d'évaluation, y compris le coût des activités entreprises par les dix experts ainsi que les honoraires des consultants.

Le secrétariat veut faire en sorte que la totalité du processus soit achevée dans des délais qui permettront de présenter les conclusions à la prochaine Conférence des ministres.