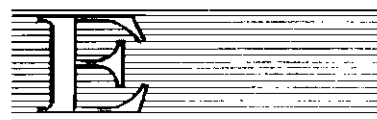




NATIONS UNIES

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

1361



Distr. : GENERALE

E/ECA/CM.23/5

7 avril 1997

FRANCAIS

Original : ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Dix-huitième réunion du Comité technique  
préparatoire plénier

Addis-Abeba (Ethiopie)  
28 avril - 2 mai 1997

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Trente-deuxième session de la Commission/  
vingt-troisième réunion de la Conférence  
des ministres

Addis-Abeba (Ethiopie)  
5 - 8 mai 1997

**RATIONALISATION DES INSTITUTIONS PARRAINEES PAR LA CEA :  
LEUR RENOVATION POUR UN MEILLEUR SERVICE**

## SIGLES

AAIA	Association des administrateurs africains des impôts
ABCA	Association des banques centrales africaines
ACARTSOD	Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social
ACMAD	Centre africain pour l'application de la météorologie au développement
AFREXIM	Banque africaine d'export-import
AGPAOC	Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre
AIHTIR	Institut supérieur africain de formation et de recherche techniques
AMAO	Agence monétaire de l'Afrique de l'Ouest
AOAPC	Association des organisations africaines de promotion commerciale
ARCEDEM	Centre régional africain de conception et de fabrication techniques
ARIPO	Organisation régionale africaine de la propriété industrielle
BAD	Banque africaine de développement
BCEAC	Banque africaine des Etats de l'Afrique centrale
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CAMRDC	Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique du centre
CCAC	Chambre de compensation pour l'Afrique centrale
CCAO	Chambre de compensation pour l'Afrique de l'Ouest
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire des Etats de l'Afrique centrale
COMESA	Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe
CRAES	Centre régional africain pour l'énergie solaire
CRAT	Centre régional africain de technologie
CRTO	Centre régional de télédétection
ESAMI	Institut de gestion pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe
ESAMRD	Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe
FACC	Fédération africaine des chambres de commerce
IDEP	Institut africain de développement économique et de planification
IFORD	Institut de formation et de recherche démographiques
MIGA	Agence multilatérale de garantie des investissements
MULPOC	Centre multinational de programmation et d'exécution de projets
OACT	Organisation africaine de cartographie et de télédétection
OIT	Bureau international du Travail
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement
ORAN	Organisation régionale africaine de normalisation
PMAESA	Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RCSSMRS	Centre régional de services spécialisés dans les domaines des levés, des cartes et de la télédétection
RECTAS	Centre régional africain de formation aux techniques des levés aériens
RIPS	Régional Institute for Population Studies
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
UAPNA	Union des administrations portuaires du Nord de l'Afrique
UNAFRI	Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants

## RESUME

1. Le présent rapport a été élaboré en vue de présenter à la Conférence des ministres, pour examen et approbation :

a) les conclusions et recommandations des missions de consultation organisées par le secrétariat de la Commission économique pour l'Afrique (CEA), afin de compléter les études antérieures sur la rationalisation et l'harmonisation des institutions parrainées par la CEA;

b) les mesures proposées pour un nouveau cadre de relation entre la CEA et lesdites institutions compte tenu de l'actuelle réforme de la Commission.

### Rationalisation des institutions parrainées par la CEA

2. La Conférence des ministres de la CEA a, à diverses occasions, demander que la CEA fasse une évaluation des institutions parrainées par cette organisation afin de s'assurer qu'elles continuent de répondre aux besoins de la région en matière de développement. Les directives données par la Conférence et les mesures prises dans le passé ont été notamment les suivantes :

a) En 1983, la Conférence a créé le Comité spécial des Dix (Algérie, Bénin, Botswana, Cameroun, Egypte, Guinée, Kenya, Nigéria, Zaïre et Zambie), qu'elle a chargé d'évaluer les institutions et de proposer des mesures qui leur permettent de rester utiles. Le Comité a recommandé le maintien du statu quo et a engagé les Etats membres à apporter un soutien sans réserve à ces institutions;

b) En 1992, la Conférence a demandé à la CEA [(résolution 726 (XXVII)] une étude sur la rationalisation et l'harmonisation des institutions parrainées par elle; cette étude s'est conclue par la recommandation, tendant notamment à ce qu'un certain nombre d'institutions travaillant dans des domaines très proches soient fusionnées;

c) En 1993, la Conférence a étudié le rapport de l'étude de 1992 (document E/ECA/CM.19/17) et, tout en acceptant ses recommandations dans leurs principes, a demandé qu'une étude complémentaire soit entreprise (résolution 754 XXVIII) pour l'analyse des coûts et avantages du fusionnement de certaines institutions; à cet effet, la Conférence a rétabli le Comité spécial des Dix et l'a chargé de collaborer avec le secrétariat de la CEA;

d) En 1994, la Conférence a examiné les recommandations du Comité spécial des Dix (document E/ECA/CM.20/21) et a demandé aux Etats membres de faire parvenir par écrit leurs observations concernant le rapport; seuls 13 pays l'ont fait et tous approuvaient les recommandations dans leurs principes.

3. Le secrétariat aurait pu, sur la base de ce qui précède, aller de l'avant et appliquer les recommandations de 1994. Mais il a été jugé prudent de réévaluer les capacités de ces institutions et de recueillir les points de vue des Etats membres pour des recommandations beaucoup plus spécifiques. C'est ainsi que dans le cadre des réformes de la Commission commencées depuis 1995, le Secrétaire exécutif a créé, en 1996, une Equipe spéciale interne chargée de revoir cette question et de proposer des

mesures susceptibles de faire avancer le processus de rationalisation. L'Equipe spéciale a également étudié la question des relations futures de la CEA avec ces institutions vues sous l'angle de ses nouvelles orientations stratégiques.

4. Par la suite, le secrétariat a organisé des missions de consultation dans les institutions, certains Etats membres (essentiellement les pays hôtes) et d'autres partenaires, dont les communautés économiques régionales et les bureaux extérieurs du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui devaient permettre de recueillir les points de vue des uns et des autres sur les recommandations issues des rapports de 1993-1994 concernant la rationalisation des institutions parrainées par la CEA, d'évaluer leur situation actuelle des institutions et de formuler des recommandations appropriées quant à leur avenir. Cinq équipes, chacune composée de deux consultants et de fonctionnaires du secrétariat, ont été formées compte tenu des cinq groupes d'institutions constitués autour de secteurs/questions similaires ou étroitement reliés. Chaque équipe a établi un rapport détaillé consignant les conclusions et recommandations des missions. Elles sont récapitulées comme suit :

a) *Groupe de la cartographie et de la télédétection* : Centre régional de formation aux techniques des levés aériens (RECTAS), Centre régional de télédétection (CRTO), Organisation africaine de cartographie et de télédétection (OACT), Centre régional de services spécialisés dans les domaines des levés, des cartes et de la télédétection (RCSSMRS) et Centre africain pour l'application de la météorologie au développement (ACMAD);

b) *Groupe de l'ingénierie et de l'industrie* : Centre régional africain de technologie (CRAT), Centre régional africain de conception et de fabrication techniques (ARCEDEM), Organisation régionale africaine de normalisation (ORAN), Institut supérieur africain de formation et de recherches technique (AIHTTR), Organisation régionale africaine de propriété industrielle (ARIPO) et Centre régional africain pour l'énergie solaire (CRAES).

c) *Groupe du développement économique et social* : Institut africain de développement économique et de planification (IDEP), Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social (ACARTSOD), Regional Institute for Population Studies (RIPS), Institut de formation et de recherche démographiques (IFORD), Institut de gestion pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (ESAMI) et Institut africain des Nations pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI).

d) *Groupe des finances et du commerce* : Chambre de compensation pour l'Afrique du centre (CCAC), Chambre de compensation pour l'Afrique de l'Ouest (CCAO), Centre africain d'études monétaires (CAEM), Association des banques centrales africaines (ABCA), Association des organisations africaines de promotion commerciale (AOAPC), Fédération africaine des chambres de commerce (FACC) et Association des administrateurs africains des impôts (AATA).

e) *Groupe des ressources minérales et des transports* : Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique centrale (CAMRDC), Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (ESAMRDC), Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (PMAESA), Association de gestion des ports de l'Afrique

de l'Ouest et du Centre (AGPAOC) et Union des administrations portuaires du Nord de l'Afrique (UAPNA).

5. De façon générale, les conclusions des missions consultatives ont confirmé les recommandations des évaluations et études antérieures, qui sont récapitulées ci-après :

a) *Groupe de la cartographie et de la télédétection* : Fusion du Centre régional de formation aux techniques des levés aériens (RECTAS) et du Centre régional de télédétection - Ouagadougou (CRTO); maintien de l'Organisation africaine de cartographie et de télédétection (OACT), du Centre africain pour l'application de la météorologie au développement (ACMAD) et du Centre régional de services spécialisés dans les domaines des levés, des cartes et de la télédétection (RCSSMRS) en tant qu'organisations distinctes.

b) *Groupe de l'ingénierie et de l'industrie* : soit fermeture de l'Institut supérieur africain de formation et de recherches techniques (AIHTTR) et du Centre régional africain pour l'énergie solaire (CRAES); et regroupement du Centre régional africain de technologie (CRAT), du Centre régional africain de conception et de fabrication techniques (ARCEDEM), de l'Organisation régionale africaine de normalisation (ORAN) et de l'Organisation régionale africaine de propriété industrielle (ARIPO) avec un cadre institutionnel et directeur commun mais en tant qu'entités indépendantes; soit fermeture de l'AIHTTR et du CRAES, maintien de l'ORAN et de l'ARIPO en tant qu'organisations distinctes et fusion du CRAT et de l'ARCEDEM.

c) *Groupe du développement économique et social* : Fusion de l'Institut africain de développement économique et de planification (IDEP) et du Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social (ACARTSOD); conversion de l'Institut de gestion pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (ESAMI) en institut régional; maintien du Regional Institute for Population Studies (RIPS) et de l'Institut de formation et de recherche démographiques (IFORD) dans le cadre de leur affiliation avec les universités qui les accueillent mais en conservant leur caractère régional; maintien de l'Institut africain des Nations pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI).

d) *Groupe des finances et du commerce* : la Chambre de compensation pour l'Afrique du centre (CCAC) reste une institution spécialisée de la Communauté économique des Etats d'Afrique centrale (CEEAC); le Centre africain d'études monétaires (CAEM) devrait être maintenu, mais fonctionner en étroite collaboration avec l'Agence monétaire de l'Afrique de l'Ouest (AMAO) et continuer d'être la branche technique de l'Association des banques centrales africaines (ABCA); l'Association des organisations africaines de promotion commerciale (AOAPC) devrait être maintenue avec des objectifs beaucoup plus précis et travailler en étroite collaboration avec la Banque africaine d'export-import (AFREXIM); pendant la Conférence des ministres, les Etats membres devraient apporter des précisions quant à l'avenir de l'Association des administrateurs africains des impôts (AATA).

e) *Groupe des ressources minérales et des transports* : le Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique centrale (CAMRDC) sera fermé et une structure plus légère sera créée à l'intérieur du MULPOC de la CEA, avec le soutien des Etats membres; le Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (ESAMRDC) pourrait devenir une institution spécialisée de la Communauté pour le développement de l'Afrique australe (SADC)

ou du Marché commun pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (COMESA); les trois associations de gestion des ports seront maintenues.

6. La présente évaluation est la cinquième que la Commission effectue sur la question de la rationalisation des institutions. Les recommandations qui sont présentées sont bien fondées et devraient donner lieu à une action concrète de la part des Etats membres.

#### Des relations d'un type nouveau entre la CEA et les institutions

7. Outre la mise en oeuvre des recommandations concernant la rationalisation des institutions parrainées par la CEA, il faudrait aussi garder à l'esprit qu'il est nécessaire de redéfinir les relations actuelles entre la CEA et ces institutions. La réforme entreprise récemment à la CEA a débouché sur l'adoption de nouvelles orientations des programmes, désormais axés sur des domaines de priorité bien définis dans lesquels la CEA possède un avantage comparatif et susceptibles de promouvoir les activités de développement des pays et organismes africains.

8. Il faudra qu'à cet égard, la Commission identifie une **première** catégorie d'institutions avec lesquelles elle élaborera des programmes de partenariat étroit pour rationaliser l'utilisation des ressources et exploiter les synergies afin de mieux servir l'Afrique. Ces institutions seront choisies sur la base des principes fondamentaux suivants : **pertinence** des programmes eu égard aux besoins prioritaires en matière de développement de la région et par rapport aux nouvelles orientations stratégiques et priorités de la CEA; **caractère fonctionnel** en ce qui concerne la capacité opérationnelle actuelle et l'efficacité potentielle de l'institution au cas où elle bénéficierait d'un appui; **soutien régulier** des Etats membres concrétisé par le versement direct des contributions ou par le recours aux services de l'institution.

9. La CEA rechercherait des alliances avec ses partenaires en vue de transformer ces institutions en des **centres régionaux d'excellence**. Par ailleurs, la CEA peut continuer à être membre des conseils d'administration et des comités exécutifs et le Secrétaire exécutif peut continuer à être Président des institutions pour lesquelles il assume actuellement cette fonction. Pour assurer leur réussite, la CEA pourrait fournir des services d'expert et autres ressources ainsi qu'une assistance pour la mise au point de mécanismes d'autofinancement pour ces institutions.

10. Une **deuxième** catégorie serait composée d'institutions dont les activités répondent encore aux besoins des Etats membres et qu'ils voudraient peut-être continuer à soutenir. La Commission continuera de siéger à leurs conseils d'administration et de fournir l'assistance technique nécessaire dans ses domaines de compétence. Le Secrétaire exécutif ne sera plus Président des conseils d'administration.

11. Il y aura, de toute évidence, une **troisième** catégorie d'institutions dont les services ne sont pas très demandés et qui bénéficient d'un faible appui des Etats membres. Elles peuvent être fermées ou transformées en des centres nationaux, selon ce que les Etats membres concernés décideront.

12. Le nouveau concept de partenariat entre la CEA et les institutions impliquerait, par conséquent, de changer l'appellation "Institutions parrainées par la CEA" en "Institutions régionales de

développement" afin de mieux refléter leur objectif général et d'éviter toute ambiguïté quant à leurs propriétaires et à leur parrainage.

#### Mesures de suivi

13. Les conseils d'administration des institutions n'ont généralement pas été associés aux efforts faits par le passé pour rationaliser et harmoniser les institutions. Il faut que ces conseils soient, maintenant, directement associés aux consultations et au processus décisionnel. En conséquence, il est proposé qu'une fois que la Conférence des ministres aura adopté en principe le présent rapport et les recommandations y figurant, ces derniers soient soumis à l'attention des conseils d'administration concernés pour décision.

14. Compte tenu du fait que tout retard supplémentaire mis à adopter des mesures concrètes compromettrait davantage l'efficacité de ces institutions, la Conférence est par conséquent invitée à :

a) Examiner le rapport et à entériner les recommandations concernant la rationalisation des institutions ainsi que les propositions portant sur les relations nouvelles à établir entre la CEA et ces institutions;

b) Donner des directives aux institutions et à leurs conseils d'administration afin qu'ils prennent, en collaboration avec la CEA, les mesures qui s'imposent pour la mise en oeuvre des recommandations.

## I. INTRODUCTION

1. Le présent rapport a été élaboré dans le but de présenter à la Conférence des ministres, pour examen et approbation :

a) Les conclusions et recommandations des missions de consultation organisées par le secrétariat de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) à la suite des études sur la rationalisation et l'harmonisation des activités des institutions parrainées par la CEA et des décisions prises à cet égard;

b) Des propositions pour un nouveau cadre de relations entre la CEA et lesdites institutions compte tenu de l'actuelle réforme de la Commission. Le présent rapport fait le point sur les efforts précédemment entrepris pour rendre ces institutions plus efficaces.

2. Les institutions parrainées par la CEA ont pour la plupart été créées dans les années 70 et 80 pour augmenter les moyens mis au service des activités de développement social et économique de l'Afrique dans cinq grands domaines : sciences de la terre; industrie et technologie; développement socio-économique et planification; finances et opérations bancaires; commerce et transports. Elles ont été conçues comme institutions sous-régionales ou régionales essentiellement dans un souci de rentabilité, car l'on croyait qu'il serait possible de parvenir à un bon rapport performance-coût en mettant en commun les installations et les services et permettant ainsi aux Etats membres d'en tirer des profits plus grands que si chacun d'eux créait des institutions nationales. Le principe fondamental qui a présidé à leur création était la nécessité de promouvoir de façon rationnelle et concrète, la coopération technique entre pays africains et contribuer ainsi à la réalisation de l'intégration économique.

3. Comme la CEA a collaboré étroitement à l'initiative - et aux travaux préparatoires - de la création desdites institutions, celles-ci ont été dénommées "institutions parrainées par la CEA", bien qu'elles aient été créées par les Etats membres qui en sont les propriétaires et demeurent responsables de leur sort.

4. Au fil des ans, ces institutions ont apporté de précieuses contributions au développement de l'Afrique dans leurs domaines respectifs. Elles ont à leur actif la réalisation d'études techniques et de prototypes, l'amélioration et l'adaptation de techniques traditionnelles et autres, la mise au point de systèmes d'information technologique, l'élaboration de normes régionales dans des domaines tels que l'agriculture et les produits alimentaires, les transports, les communications et les produits des industries mécaniques, et la formation spécialisée à l'analyse socio-économique, à la planification et à la gestion.

5. Faisant partie des économies africaines, les institutions n'ont pas été à l'abri des difficultés qui accompagnent la croissance. Elles continuent de se heurter à toutes sortes de problèmes qui influent sur leurs résultats, le plus grave d'entre eux étant le problème financier. Depuis leur création, la plupart d'entre elles ont été financées en grande partie par les contributions de leurs Etats membres. Durant leurs premières années d'existence, le système des Nations Unies leur a apporté aussi un soutien financier et institutionnel important par le biais de projets financés par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP). Toutefois, de nombreux membres ne s'acquittent pas régulièrement de leurs contributions, ce qui se répercute sur le fonctionnement des institutions. Dans certains cas, la CEA a dû apporter une aide temporaire.

6. En outre, un bon nombre des institutions font face à d'autres difficultés qui tiennent étroitement à l'insuffisance du soutien financier des Etats membres. Elles ont du mal à attirer un personnel qualifié, principalement parce que les gens réalisent qu'elles n'offrent aucune sécurité de l'emploi. L'utilité de leurs activités en regard des besoins des Etats membres a également suscité quelques interrogations. De



plus, leurs activités ont une portée limitée du fait qu'il est difficile de coordonner les programmes tant entre institutions apparentées qu'avec la CEA.

7. Dans le cadre de la restructuration de la CEA, le Secrétaire exécutif a créé une Equipe spéciale interne qu'il a chargée de proposer des mesures pour régler définitivement la question de la rationalisation des institutions. Par la suite, des missions de consultation ont été effectuées dans les institutions, les pays hôtes, certains Etats membres, les communautés économiques régionales et au PNUD pour examiner l'avenir des institutions et réévaluer leur situation actuelle.

8. Ces missions ont été effectuées par cinq équipes de consultants et d'experts de la CEA, avec l'assistance du PNUD au titre du programme RAF/94/008 (promotion de la coopération et de l'intégration économiques en Afrique grâce à la mise en place de la Communauté économique africaine), financé par le PNUD au titre de l'appui à la mise en oeuvre du Traité d'Abuja. Les missions ont coûté environ 160 000 dollars, dont 46 739 dollars fournis par la CEA pour couvrir les frais de sa participation; le PNUD a fourni le solde au titre du programme RAF/94/008 pour couvrir les coûts des consultants, tandis que l'Organisation de l'unité africaine (OUA) a prêté les services d'un consultant qui a travaillé avec l'une des cinq équipes.

9. Les équipes ont été organisées sur la base des cinq groupes d'institutions s'occupant de secteurs/questions similaires ou étroitement liés, présentés dans le résumé.

10. Les recommandations antérieures, issues de la tentative de rationalisation entreprise en 1993/1994, sur lesquelles les missions de consultation devaient permettre de recueillir des points de vue sont présentées ci-après :

a) *Fusion ou conversion des institutions* : il a été recommandé de fusionner certaines institutions travaillant dans des domaines apparentés en vue de regrouper et de simplifier leurs programmes, d'éliminer les chevauchements d'activité, de favoriser la coordination des efforts de développement et d'assurer une meilleure utilisation des ressources limitées; les critères retenus étant les mandats, les liens de complémentarité et les membres de l'institution;

b) *Dispositions d'ordre institutionnel* : pour faciliter la prise de décisions, la gestion et le contrôle ainsi que la mobilisation des ressources, il a été recommandé d'alléger les dispositions d'ordre institutionnel et les statuts en créant dans chaque institution un comité consultatif du programme et de la gestion, chargé de contrôler la planification et l'exécution du programme, un comité de mobilisation des ressources chargé d'aider chaque institution à mobiliser des ressources et un comité d'évaluation ou de contrôle chargé de suivre les résultats. En outre, il a été proposé que les statuts des institutions soient révisés de façon à prévoir plus d'autonomie dans la gestion ainsi que l'obligation expresse de rendre des comptes.

c) *Autofinancement* : Plusieurs mesures novatrices visant à améliorer l'assise financière des institutions ont été recommandées parmi lesquelles la création, au sein de chaque institution, d'un service de soutien du secteur privé; l'établissement de partenariats avec le secteur privé sous la forme de services de consultances, de cours de formation et d'autres services; soumissions pour les services de consultances de banques de développement, des gouvernements et d'autres institutions de développement.

11. Les rapports d'évaluation détaillés seront soumis aux institutions et aux organes directeurs compétents pour examen et pour action complémentaire sur la base des décisions que prendra la Conférence.

## II. RESULTATS DES MISSIONS D'EVALUATION ET DE CONSULTATION

12. Les résultats des missions d'évaluation et de consultation pour chacun des cinq groupes d'institutions sont résumés dans les paragraphes qui suivent.

### A. Groupe 1 : Cartographie et télédétection

13. Ce groupe comprend les institutions suivantes: Centre régional de formation aux techniques des levés aériens (RECTAS), dont le siège se trouve au Nigéria; Centre régional de télédétection (Ouagadougou) (CRTO), au Burkina Faso; Organisation africaine de cartographie et de télédétection (OACT), dont le siège est en Algérie; Centre régional de services spécialisés dans les domaines des levés, des cartes et de la télédétection (RCSSMRS), dont le siège est au Kenya; Centre africain pour l'application de la météorologie au développement (ACMAD), dont le siège est au Niger.

#### 1. Recommandations antérieures

14. La principale recommandation relative à ce groupe portait sur la création d'un centre de formation et de recherche pour la cartographie, la télédétection et la géophysique issu du fusionnement de RECTAS, de CRTO et de l'OACT. Le RCSSMRS serait maintenu en tant que centre technique chargé de fournir aux Etats membres des services techniques et d'entretien en matière de télédétection. Il a été proposé que l'ACMAD, qui a une orientation autre que l'établissement de cartes, les levés et la télédétection, soit maintenu en tant qu'institution distincte, comme centre régional de services de météorologie et de systèmes d'information géographique (SIG) travaillant en étroite collaboration avec les services météorologiques nationaux.

#### 2. Conclusions des évaluations et des consultations

##### a) Centre régional de formation aux techniques des levés aériens (RECTAS)

15. Il est estimé que les objectifs de RECTAS répondent aux besoins actuels des pays membres en matière de développement économique et sont sans aucun doute possible réalisables. Toutefois, leur réalisation risque d'être pénalisée par les difficultés financières, certains Etats membres payant en retard, irrégulièrement ou ne payant pas du tout leurs contributions. Il y a aussi un autre problème important, qui est l'insuffisance des installations matérielles en regard des besoins actuels. Heureusement, on construit actuellement pour ajouter aux locaux un nouveau bloc administratif et un dortoir pour les étudiants.

16. S'agissant des équipements, des projets récents financés par l'Union européenne et par le gouvernement français ont permis de mettre en place des équipements très modernes et complets de télédétection et de SIG, deux laboratoires de photogrammétrie et un service d'établissement et de

production de cartes qui attend d'être complété. Pour ce qui est des effectifs, il y a actuellement un noyau de 20 experts et un personnel d'appui de 50 personnes.

17. Néanmoins, le Centre est handicapé dans une mesure non négligeable par son relatif isolement et des problèmes de communication que les clients potentiels considèrent comme des obstacles. Si l'accès au Centre par des moyens de communication électroniques était amélioré, son isolement géographique ne serait peut-être plus un handicap.

b) Centre régional de télédétection (CRTO)

18. La situation financière de cette institution est des plus précaires et les arriérés de salaires sont considérables. Plus de 50% des postes sont vacants. Les équipements sont en général vétustes et en mauvais état de fonctionnement, à l'exception du laboratoire de photographie. Le Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis 1989, ce qui, s'ajoutant au non-versement des contributions par les membres, a un effet préjudiciable sur les opérations du Centre.

c) Organisation africaine de cartographie et de télédétection (OACT)

19. Cette organisation n'a pas pu atteindre son principal objectif, qui était de faciliter de manière effective l'application des techniques modernes de cartographie, de télédétection et de SIG dans la région. Le problème peut être imputé principalement à l'impasse administrative qui a paralysé l'organisation de 1993 jusqu'au moment où l'actuel Secrétaire général a pris ses fonctions à la fin de 1995. Depuis, l'organisation s'est tracé un programme d'activités modeste mais concret et complet qui, malgré les problèmes financiers actuels et les difficultés accompagnant la relance des opérations, semble réalisable et prometteur.

20. La situation financière est un grand sujet de préoccupation: 18 des 23 Etats membres n'ayant pratiquement jamais versé de contribution à l'organisation. Aussi est-il difficile de savoir ce que pensent les autres pays membres de l'OACT. Toutefois, il est certain que l'Algérie, la Libye, la Tunisie et quelques autres pays tels que ceux qui ont participé au dernier Conseil d'administration à Addis-Abeba en novembre 1996 -Côte d'Ivoire et Ouganda- estiment que l'organisation est utile et l'appuient. Quant à la position des autres pays, elle n'est pas très claire.

21. Le personnel comprend un administrateur, qui est également le secrétaire général, et six agents des services généraux dont une secrétaire et un chauffeur. Il est prévu de recruter un expert en cartographie et en télédétection ainsi qu'un fonctionnaire d'administration, ce qui devra permettre d'avoir le personnel minimal nécessaire pour réaliser le programme d'activités.

22. Les ressources matérielles -locaux, mobilier et équipement- sont dans un bon état et, apparemment, en nombre suffisant.

23. Un des points litigieux concerne les relations entre l'organisation et ses partenaires. Selon l'acte constitutif de l'OACT, les centres régionaux de télédétection sont des organes subsidiaires de l'organisation. C'est le point de vue du pays hôte et de l'OACT, qui ne doutent pas de l'applicabilité de cet article de l'acte constitutif. Cependant, cet article est en contradiction avec les actes constitutifs de deux des centres, à savoir le RECTAS et le RCSSMRS, aux termes desquels ces institutions sont des OIG indépendantes relevant des Etats membres seulement et n'ayant aucun lien avec l'OACT. Les conseils

d'administration du RECTAS et du RCSSMRS ont en particulier rejeté l'idée de toute appartenance à l'OACT ou de toute tutelle de cette dernière.

d) Centre régional de services spécialisés dans les domaines des levés, des cartes et de la télédétection (RCSSMRS)

24. Il est manifeste que les Etats membres s'intéressent suffisamment au RCSSMRS pour qu'on le maintienne en tant qu'institution distincte, conformément aux recommandations précédentes. Cependant, l'insuffisance des ressources financières, obstacle le plus important à son développement, a créé des problèmes de personnel. Pour que les Etats membres tirent le plus grand profit possible de cette institution, ils doivent lui donner les moyens financiers nécessaires pour lui permettre d'utiliser au mieux ses capacités.

25. Le RCSSMRS est sur le point d'entreprendre des activités plus productives. Certains donateurs souhaitent accroître leur soutien si les Etats membres montrent qu'ils sont disposés à verser leurs contributions et à utiliser ses services. Le RCSSMRS a des objectifs ambitieux, ce qui ne semble pas constituer un obstacle à ses activités, car il dispose de moyens suffisants.

e) Centre africain pour l'application de la météorologie au développement (ACMAD)

26. Le centre dispose des moyens qui conviennent dans ce domaine. Il reçoit régulièrement une assistance de l'Organisation météorologique mondiale et d'un certain nombre de donateurs. Des négociations sont actuellement en cours ou sur le point d'être conclues pour la construction d'un bâtiment par la Chine; la fourniture de matériel de communications par la France; l'amélioration des communications par la Grande-Bretagne; la mise en place d'une banque de données par la Belgique et la fourniture d'un équipement hydrographique par le Japon.

27. En ce qui concerne le projet de fusion du RECTAS, du CRTO et de l'OACT, les responsables du RECTAS et de l'Université Obafemi Awolowo où se trouve le RECTAS, soutiennent le projet, en particulier la fusion du RECTAS et du CRTO. Comme l'ont confirmé les deux ministres que les membres de la mission ont rencontrés, le Nigéria, pays hôte du RECTAS, souscrit à l'idée, confirme sa proposition, à savoir que l'institution née de la fusion soit installée dans les locaux du RECTAS et se dit disposée à accroître son assistance financière pour faciliter la fusion et à contribuer au développement de la nouvelle institution.

28. Le Burkina Faso, pays hôte du CRTO, approuve la proposition et espère que l'institution deviendra à la suite de la fusion un véritable centre d'excellence pour la région. Les responsables gouvernementaux contactés ont laissé entendre que l'Etat n'avait pas prévu de crédits pour le fonctionnement du CRTO.

29. L'Algérie, pays hôte de l'OACT, ne souhaite pas que cette dernière fasse partie du projet de fusion du RECTAS et du CRTO en raison de sa nature et de ses objectifs. Elle souhaite que l'organisation soit maintenue et qu'elle reste dans ses locaux actuels.

### 3. Nouvelles recommandations

30. Compte tenu des conclusions ci-dessus, il est recommandé de :

a) Fusionner le RECTAS et le CRTO

31. Il s'agit de modifier légèrement la recommandation précédente en excluant l'OACT de la fusion, et en présentant deux options : Le nouveau centre pourrait s'appeler "Centre régional africain de télédétection, de cartographie et d'information géographique".

i) Option A

- a. Maintenir les établissements dans leurs locaux actuels, mais avec un conseil d'administration, un conseil exécutif et créer un comité de mobilisation des ressources; à cet égard, le RECTAS et le CRTO deviendraient des départements autonomes de ladite organisation;
- b. Le RECTAS sera un centre de formation à court et à moyen terme en cartographie, photogrammétrie, télédétection et disciplines connexes;
- c. Le CRTO sera un centre de recherche opérationnelle en télédétection et systèmes d'information géographique, l'accent étant mis sur l'élaboration de méthodes, de logiciels et la mise en place de bases de données, etc.;

ii) Option B

- a. Considérant l'attachement des pays hôtes respectifs au RECTAS et au CRTO et l'évaluation comparée des infrastructures et des activités des deux centres, y compris les possibilités d'extension, il est recommandé, en tant que deuxième option, de fusionner le RECTAS et le CRTO et d'installer le nouvel organisme dans les mêmes locaux;
- b. Dans les deux cas, les Etats membres décideront, par consensus, du siège de l'institution née de la fusion et du nom du Directeur exécutif.

b) Maintenir l'OACT en tant qu'organisation distincte

32. Une telle organisation est nécessaire à la région, en particulier compte tenu de l'évolution rapide de la technologie. Une institution africaine doit suivre, évaluer et encourager cette évolution. Dans les Amériques, on trouve une telle organisation: la Commission de cartographie et de géographie de l'Institut panaméricain de l'Organisation des Etats américains, institution spécialisée de l'Organisation des Etats américains, qui est bien souple et fonctionnelle. C'est pourquoi, l'OACT devrait être maintenue mais ses structures, ses fonctions et son orientation devraient être modernisées en conséquence.

33. Si l'on veut maintenir l'institution, il faudra prendre les mesures concrètes nécessaires pour qu'elle soit viable, améliorer sa crédibilité et accroître son impact dans les Etats membres.

34. L'acte constitutif de l'OACT étant en contradiction avec ceux du RECTAS et du RCSSMRS, il faudra l'harmoniser avec ceux-ci pour faciliter l'établissement de liens entre eux et la coordination de leurs activités.

c) Maintenir le RCSSMRS.

35. La précédente recommandation tendant à maintenir le RCSSMRS en tant qu'organisme distinct a été approuvée, les Etats membres ayant manifestement tiré parti des services techniques de ce dernier. Toutefois, il faudrait revoir les objectifs du RCSSMRS pour mettre l'accent sur l'établissement de cartes des ressources aux fins du développement. Il conviendrait à cet égard de changer le nom de l'institution qui deviendrait ainsi le "Centre régional de cartographie des ressources pour le développement" pour mettre l'accent sur l'application de la technologie aux fins du développement plutôt que sur la technologie proprement dite.

B. Groupe 2: Ingénierie et technologie industrielle

36. Les six institutions sous-régionales et régionales africaines dans lesquelles on dispense un enseignement en sciences, développement technologique et industriel en Afrique dans cette catégorie sont le Centre régional africain de technologie (CRAT) au Sénégal, le Centre régional africain de conception et de fabrication techniques (ARCEDEM) au Nigéria, l'Organisation régionale africaine de normalisation (ORAN) au Kenya, l'Institut supérieur africain de formation et de recherches techniques (AIHTTR) au Kenya, l'Organisation régionale africaine de la propriété industrielle (ARIPO) au Zimbabwe et le Centre régional africain pour l'énergie solaire (CRAES) au Burundi.

1. Recommandations antérieures

37. Il a été recommandé de créer un centre d'excellence régional intégré pour le développement technologique, la conception et la fabrication techniques ainsi que pour l'exploitation de l'énergie en fusionnant les organismes suivants: ARCEDEM, CRAT, ORAN, AIHTTR, CRAES et ARIPO pour en faire une seule organisation qui s'appellerait "Organisation régionale pour la transformation technologique en Afrique" (ROTTA).

2. Conclusions découlant des évaluations et des consultations

38. La mission s'est rendue dans toutes les institutions et s'est longuement entretenue avec les autorités du pays hôte, les responsables des bureaux régionaux ainsi que ceux d'institutions nationales intéressées dans leurs domaines d'activité. Elle s'est en particulier employée à recueillir les points de vue de tous les interlocuteurs qu'intéressent les propositions tendant à rationaliser et à fusionner les activités de ces institutions.

a) Centre régional africain de technologie (CRAT)

39. La mission a estimé que la plupart des objectifs du Centre n'ont pas été atteints bien que ce dernier ait obtenu quelques bons résultats. Le nombre actuel de cadres, en particulier de scientifiques et d'ingénieurs (un scientifique et un ingénieur actuellement) est très insuffisant compte tenu du volume et

de la complexité du travail. Le Centre dispose d'un très bon matériel pour établir des réseaux dans le domaine de la technologie, la documentation et la diffusion de l'information technique.

40. Les Etats membres accusant d'importants arriérés de contribution, le Centre rencontre d'énormes difficultés financières pour payer notamment les salaires et les indemnités au personnel dont le contrat est arrivé à expiration. Le CRAT se trouve actuellement dans un immeuble bien situé pris en location et dispose de matériel moderne. Un terrain lui a été attribué pour qu'il y construise un siège permanent. Il n'a pas encore arrêté un programme associant le secteur privé à ses activités. Tant qu'il ne l'aura pas fait, ce dernier ne lui apportera pas son soutien, ce qui constitue un important manque à gagner.

41. Le Centre a élaboré un vaste programme de travail stratégique à moyen terme intitulé "Orientations générales du programme de travail à moyen terme du CRAT 1998-2002" que le Conseil exécutif et le Conseil d'administration examineront lors de leurs prochaines réunions.

b) Centre régional africain de conception et de fabrication technique (ARCEDEM)

42. Bien qu'ils demeurent pertinents, le mandat et les fonctions du Centre sont trop ambitieux et doivent être reformulés et recentrés pour qu'il ait un impact. Les nouveaux objectifs doivent être quantifiables, viables, spécifiques aux secteurs, étant donné la diversité et la complexité de l'équipement, des installations et du matériel.

43. Depuis huit ans, le Centre ne dispose pas d'un personnel suffisant. Il compte actuellement quatre ingénieurs, y compris le Directeur exécutif sortant et le nouveau Directeur exécutif adjoint qui sont tous deux des ingénieurs, un jeune ingénieur de production qui est entré au Centre le 12 février 1996 et un autre ingénieur chargé de la formation. A l'exception de trois technologues qui sont des cadres intermédiaires, le reste du personnel technique est composé d'agents des services généraux. Sur les 52 membres actuels du personnel du Centre, 49 sont des agents recrutés sur place. Le Centre ne compte pas de cadres techniques et scientifiques dans les départements les plus importants et les mieux équipés que sont les services des études techniques et de la fabrication. Cette situation a eu des incidences négatives sur son fonctionnement et sa capacité à fournir effectivement des services de qualité.

44. Les pays membres versent en général de façon irrégulière leurs contributions. Nombre de pays, sauf le pays hôte, ne font apparemment pas d'efforts pour payer leurs arriérés. Le PNUD, l'ONUDI et le secrétariat du Commonwealth financent dans une large mesure le budget ordinaire de l'organisation. Le centre lui-même ne tire pas suffisamment de revenus de son important matériel du fait qu'il ne dispose pas des compétences techniques nécessaires.

c) Organisation régionale africaine de normalisation (ORAN)

45. L'ORAN peut s'acquitter de son mandat et de ses fonctions et ses objectifs sont bien définis et réalisables. Ses programmes ne font apparemment pas double emploi avec ceux des autres centres. Cependant, le personnel scientifique et technique actuel étant insuffisant, elle ne peut pas accomplir son mandat et il est donc urgent de se pencher sur cette question. Actuellement, l'ORAN ne compte que deux ingénieurs recrutés sur le plan international et huit autres qui sont des cadres intermédiaires et des agents

des services généraux. Toutefois, l'organisation n'a pas besoin d'un personnel nombreux dans la mesure où elle sert de centre d'échange et collabore avec des organismes nationaux, régionaux et internationaux.

46. L'ORAN connaît une situation financière difficile car le montant des arriérés des Etats membres est important. Nombre d'employés ne sont plus payés depuis cinq mois, ce qui a des incidences négatives sur le moral. Il convient de prendre d'urgence des mesures pour payer les employés afin de remonter leur moral et de permettre à l'ORAN de réaliser ses importantes activités. L'excellente qualité des infrastructures se prête à ce travail, en particulier en ce qui concerne l'équipement audiovisuel, le matériel de télécommunications, de traitement des données et les installations connexes. Cependant, il faudrait trouver un lieu d'accueil autre que la présente annexe de l'Hôtel de Ville qui ne convient pas.

d) Institut supérieur africain de formation et de recherche techniques (AIHTTR)

47. Le plan initial consistait à construire un institut technique régional multidisciplinaire pour former les cadres des Etats membres. L'institut devait comprendre dix centres répartis sur un terrain d'une superficie de 100 hectares qui serait par la suite attribué au Centre. Il n'est guère possible de créer un centre régional qui puisse répondre aux besoins des Etats membres dans un si grand nombre de domaines. C'est la raison pour laquelle l'AIHTTR reste inactif depuis dix ans et qu'aucun de ses objectifs n'a été atteint.

48. Le personnel comprend un directeur intérimaire ayant une formation en administration générale, un commis hors classe et un chauffeur hors classe. L'AIHTTR occupe un étage du bâtiment de l'Ecole polytechnique du Kenya et dispose d'un matériel de bureau peu important. Les pays membres ne versent pas leurs contributions. C'est pourquoi, l'organisation doit des arriérés de salaire au personnel.

e) Organisation régionale africaine de la propriété industrielle (ARIPO)

49. Le mandat et les fonctions de l'ARIPO sont bien précis, faisables et ne font pas double emploi avec ceux d'aucun organisme de développement industriel et de services. Dans une certaine mesure, il atteint tous les objectifs qui lui sont fixés.

50. L'organisation compte 17 employés mais très peu de cadres scientifiques et techniques. Elle ne doit pas d'arriérés de salaires et est financièrement stable en partie en raison des revenus qu'elle tire de ses activités et des contributions que les Etats membres lui versent régulièrement. Les infrastructures se prêtent bien à son travail et comprennent des documents, du matériel audiovisuel de formation et de communication.

51. Les gouvernements qui ont été contactés ont en général approuvé la proposition tendant à fusionner toutes les six institutions pour en faire la ROTTA. Cependant, ils préfèrent un plan souple. En particulier, les pays hôtes du CRAT, de l'ARCEDEM, de l'ORAN et de l'ARIPO souhaitent que les centres actuels restent là où ils se trouvent actuellement mais qu'ils soient placés sous la tutelle d'un nouvel organisme régional.

52. Toutefois, les responsables de l'ORAN et de l'ARIPO ont clairement indiqué que leurs institutions devaient continuer d'être indépendantes parce qu'à leur avis, en tant qu'institutions de services, elles ont très peu de choses en commun avec les autres.



53. En ce qui concerne le pays hôte, la majorité des responsables contactés ont estimé que le siège des six institutions regroupées devrait être choisi par appel à la concurrence compte tenu notamment des critères que le Comité spécial des Dix de la CEA a recommandés.

### 3. Nouvelles recommandations

54. Compte tenu des points de vue ci-dessus, il est recommandé d'examiner ce qui suit:

a) Nom des institutions regroupées

55. Le nom proposé précédemment pour le nouveau groupe était "Organisation régionale de transformation technologique en Afrique (ROTTA)". Pour tenir compte de l'aspect développement industriel, on a proposé le nouveau nom suivant : "Organisation régionale pour la transformation technologique et industrielle en Afrique" (ROTITA).

b) Mécanisme institutionnel en vue de la mise en place de la ROTITA

56. Les deux options suivantes sont recommandées :

i) Option A : fermer l'AIHTTR et le CRAES qui ne fonctionnent pas bien actuellement et grouper le CRAT, l'ARCEDEM, l'ORAN et l'ARIPO dans un cadre institutionnel commun avec un plan directeur commun mais leur permettre de conserver leur propre identité avec à leur tête un Directeur qu'assistera un "Comité consultatif technique". Ainsi il y aura :

- a. quatre centres semi-autonomes qui seront chacun dirigés par un Directeur disposant de l'autonomie financière, administrative et juridique nécessaire;
- b. quatre comités consultatifs techniques comprenant des représentants du secteur privé chargés de superviser les activités des quatre centres;
- c. un conseil d'administration composé de Ministres et un conseil exécutif; les comités consultatifs techniques feront partie du conseil exécutif;
- d. un secrétariat général de la ROTITA comprenant un Directeur exécutif chargé de superviser l'ensemble des activités de la ROTITA au nom du conseil d'administration des Ministres;
- e. un siège des services administratifs de la ROTITA -secrétariat du conseil d'administration des Ministres et du conseil exécutif- que les Etats membres intéressés choisiront par voie d'appel à la concurrence;

ii) Option B : Il est recommandé une seconde option, phase de transition vers l'"Option A", pour tenir compte des différences entre l'ORAN et l'ARIPO. Il s'agira de maintenir ces deux institutions complètement indépendantes et distinctes et de fusionner le CRAT et l'ARCEDEM (en incorporant éventuellement les fonctions du CRAES à celles de l'AIHTTR) pour en faire un seul centre qui s'appellerait la "ROTTA" (comme il est

précédemment proposé). Ainsi, la ROTTA sera à la fois un siège administratif et aura sous sa tutelle deux centres, en d'autres termes le CRAT et l'ARCEDEM resteront dans leurs locaux actuels. Aux termes de cette recommandation, il est prévu d'expérimenter pendant une période de trois ans la ROTTA avant de la fusionner avec l'ORAN et l'ARIPO pour former la ROTITA conformément à l'Option A. Aux termes de l'Option B, il y aura:

- a. trois centres indépendants distincts comprenant la ROTTA (le CRAT et l'ARCEDEM réunis), l'ARIPO et l'ORAN;
- b. trois conseils d'administration de Ministres pour la ROTTA, l'ORAN et l'ARIPO;
- c. trois conseils d'administration distincts et trois directeurs exécutifs.

c) Questions financières

57. Il est recommandé de prendre de nouvelles dispositions financières pour la ROTITA, à savoir notamment :

- a) Créer un fonds spécial (Fonds d'affectation spéciale) pour recueillir éventuellement les contributions volontaires des Etats membres, des organismes donateurs, des organisations internationales et du secteur privé afin de financer la mise en place de l'équipement et des infrastructures des institutions;
- b) Intensifier les activités procurant des revenus aux institutions par le biais de services de conseils et de consultation, de programmes de formation et la vente de publications techniques;
- c) Encourager les Etats membres et les organisations à recourir davantage aux services des institutions.

d) Mandats

58. Il est recommandé de ne pas modifier les mandats et les fonctions d'ORAN et d'ARIPO mais de recentrer et de renforcer ceux du CRAT et d'ARCEDEM en évaluant constamment les besoins en technologie et dans d'autres domaines des diverses composantes du secteur privé, des petites entreprises en particulier.

(e) Redéploiement du personnel et réaffectation du matériel

59. Il est proposé de remettre au pays hôte les locaux de l'AIHTTR et du CRAES et d'envisager la vente du mobilier pour payer au personnel les arriérés de salaires et indemnités. La situation ne devrait pas changer en ce qui concerne le personnel, l'équipement et les installations de l'ORAN, de l'ARIPO, du CRAT et de l'ARCEDEM.

C. Groupe 3: Planification et gestion du développement socio-économique

60. Dans cette catégorie se trouvent les institutions ci-après : Institut africain de développement économique et de planification (IDEP) au Sénégal; Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social (ACARTSOD) en Libye; Regional Institute for Population Studies (RIPS) au Ghana; Institut de formation et de recherche démographiques (IFORD) au Cameroun; Institut de gestion pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (ESAMI) en Tanzanie et Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI) en Ouganda.

1. Recommandations antérieures

61. Les recommandations étaient les suivantes : création d'un nouvel Institut régional pour le développement socio-économique durable en Afrique (RISSEDA) par la fusion de l'IDEP et de ACARTSOD; transformation de l'institut sous-régional en institut régional de l'ESAMI; intégration du RIPS et de l'IFORD au sein des universités qui les abritent tout en conservant leur statut d'institut régional et maintien de l'UNAFRI comme institut régional africain unique dans ce domaine.

2. Résultats des évaluations et consultations

a) Institut africain de développement économique et de planification (IDEP)

62. L'IDEP est un institut des Nations Unies et un organe subsidiaire de la CEA. Ses services sont très demandés comme en témoigne le nombre de demandes de participation aux cycles de formation qu'il organise. Il emploie neuf cadres et 29 agents d'appui et bénéficie des services de conférenciers de la CEA et des établissements universitaires des Etats membres. Les structures dont il dispose actuellement lui permettent de mener à bien ses activités.

63. S'agissant du financement, l'Assemblée générale de l'ONU prévoit pour chaque exercice biennal 900 000 dollars E.-U. pour les quatre principaux postes de l'Institut: le directeur, le chef de l'administration, le bibliothécaire en chef et le fonctionnaire principal chargé de la formation. Il est à souhaiter que ces postes soient inscrits au budget ordinaire. Depuis 1991, les contributions des Etats membres enregistrent une baisse constante. Une partie des ressources de cet institut provient des frais de scolarité et des services consultatifs.

64. Les responsables de l'IDEP soulignent que l'Institut est en mesure de mettre en oeuvre la proposition de fusion avec ACARTSOD et qu'il propose déjà des programmes de formation dans le domaine du développement social. Pour mener à bien cette opération, il sera cependant nécessaire de prévoir des installations supplémentaires et de recruter du personnel.

65. Le gouvernement hôte a réitéré son offre d'abriter le nouvel IDEP-ACARTSOD et a réaffirmé sa disponibilité à lui prêter assistance, tout en soulignant que la qualité des infrastructures de communication disponibles, l'environnement intellectuel et universitaire ainsi que la stabilité politique constituaient autant d'avantages pour abriter cette institution.

b) Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social (ACARTSOD)

66. L'ACARTSOD a été créé conjointement par la CEA et l'OUA en vue de promouvoir et de coordonner la recherche appliquée et les activités de formation dans le domaine du développement social aux niveaux régional et sous-régional. A l'origine, l'effectif du centre était de 17 personnes; il ne reste plus aujourd'hui que le directeur intérimaire et cinq agents d'appui.

67. Les responsables d'ACARTSOD se déclarent favorables au projet de fusion avec l'IDEP car ils considèrent que les dimensions sociales et économiques du développement sont intimement liées. Il faudrait cependant que cette opération permette d'améliorer les conditions de fonctionnement de l'Institution et que le soutien des Etats membres soit acquis.

68. Le Centre dispose d'installations très modernes qui ne sont plus utilisées. Ses activités ont été mises en sommeil depuis 1991, en raison d'une crise financière persistante due au non-paiement des contributions des Etats membres et à des problèmes de gestion. Les cycles de formation et les activités de recherche ont été interrompus depuis lors, le Centre demeurant tributaire des subventions accordées par le gouvernement hôte.

69. Le gouvernement hôte appuie la proposition de fusion mais estime que celle-ci est tardive. Il souhaite cependant que l'ACARTSOD soit maintenu sous sa forme actuelle et qu'un délai de deux ans soit accordé aux Etats membres pour bien réfléchir sur son sort. Si toutefois la décision de fusion était prise, il souhaite que l'institution élargie soit implantée à Tripoli. Dans ce cas, les autorités libyennes sont prêtes à agrandir les installations actuelles, en construisant par exemple des dortoirs ou des structures pour l'hébergement des stagiaires et à régler les dettes non payées.

c) Regional Institute for Population Studies (RIPS) et Institut de formation et de recherche démographiques (IFORD)

70. Le RIPS et l'IFORD poursuivent l'objectif commun de promouvoir, de mieux faire connaître l'importance des facteurs démographiques dans le processus de planification du développement dans les pays anglophones et francophones respectivement. Pour cela, ils proposent, entre autres, des programmes de formation à l'intention des démographes dans le but de promouvoir la recherche démographique et les activités en matière de population ainsi que la coopération technique et scientifique dans ce domaine partout en Afrique.

71. A l'heure actuelle, les deux institutions, intégrées au sein des universités du Ghana et de Yaoundé II respectivement, font office d'instruments régionaux. Les enseignants de ces deux institutions universitaires participent à la formation et à la recherche dans les deux instituts qui, tous deux, sont représentés dans les conseils des deux universités.

72. Le RIPS et l'IFORD sont tributaires des ressources et contributions apportées par les Etats membres. Celles-ci sont versées de façon irrégulière ou ne le sont pas du tout. La situation financière des deux institutions reste précaire, notamment en ce qui concerne le RIPS qui, en raison de la suspension

du financement accordé par le FNUAP, n'a pas été en mesure d'accueillir des étudiants au cours de la présente année universitaire. En outre, le personnel est réduit à sa plus simple expression.

73. La situation de l'IFORD est un peu plus reluisante dans la mesure où le gouvernement hôte, le Cameroun, non seulement verse ses contributions, mais a détaché du personnel auprès de l'Institut auquel il accorde périodiquement des subventions. L'IFORD, à l'opposé du RIPS, a réussi à diversifier ses sources de financement et bénéficie du soutien d'autres organismes donateurs bilatéraux et multilatéraux. Les frais de scolarité et le produit de la vente des publications permet aux deux instituts de réaliser des recettes internes.

74. Si les contributions ne sont pas versées, c'est parce que les Etats membres ne semblent pas porter un grand intérêt au maintien du caractère régional de ces deux établissements. La conséquence inévitable en a été que ceux-ci ont été intégrés au sein des structures des universités des pays hôtes.

d) Institut de gestion pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (ESAMI)

75. L'ESAMI a pour mission de contribuer à l'amélioration des méthodes de gestion et des performances des institutions et organisations, privées et publiques, dans les sous-régions de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe. Le Centre s'est donné pour objectif futur d'introduire et de diffuser de nouveaux programmes de formation dont le programme de formation à distance dans le domaine de la gestion et le MBA, en collaboration avec l'université de Maastricht (Hollande). Un cours de langue française a été lancé en 1994 et il est prévu d'organiser des stages de gestion en langue française.

76. L'Institut est doté d'installations fonctionnelles et modernes, dont des structures d'hébergement pour les stagiaires et le personnel et un service de restauration. Il emploie au total 180 personnes dont un tiers de cadres à temps complet et recrutés dans la région. De façon générale, il est financièrement autosuffisant.

77. L'ESAMI accepte de se convertir en institution régionale puisqu'il a déjà organisé des cycles de formation à l'intention de personnes non établies dans la sous-région et de stagiaires provenant de pays francophones.

e) Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI)

78. Créé suite à la demande formulée par des gouvernements africains auprès de l'Organisation des Nations Unies et aux termes de différentes résolutions adoptées par l'OUA, la CEA et l'Assemblée générale de l'ONU, l'UNAFRI s'est vu confier la mission de promouvoir un développement socio-économique harmonieux dans les Etats membres par l'intégration, dans les activités nationales de planification, de politiques et programmes adaptés en matière de prévention du crime et de justice criminelle. Toutes les parties contactées s'accordent à reconnaître l'importance et l'intérêt que présente cet institut.

79. En ce qui concerne les installations physiques, le gouvernement hôte (Ouganda) a mis à la disposition de l'UNAFRI des locaux suffisants et le PNUD a fait don d'équipements modernes de communication, de matériels électriques auxiliaires et de véhicules.

80. Les subventions accordées par l'ONU constituent la première source de financement ordinaire de l'UNAFRI. Elles ont cependant été accordées avec parcimonie la raison avancée étant qu'il s'agissait d'une assistance provisoire. Il n'en reste pas moins que dans leur majorité, les Etats membres se sont, à ce jour, soustraits à leur obligation de verser leur contribution.

81. Le personnel de l'UNAFRI est en nombre insuffisant puisque l'on ne compte que trois cadres (dont le Directeur) et huit agents auxiliaires.

### 3. Recommandations nouvelles

82. A la lumière de l'évaluation faite plus haut, les recommandations suivantes sont portées à l'examen de la Conférence :

a) Fusion de l'IDEP et de l'ACARTSOD pour en faire le nouvel "Institut régional pour le développement socio-économique durable en Afrique (RISSEDA)" conformément à la recommandation citée ci-dessus. Le siège de l'institution ainsi créée sera fixé après consultation entre les Etats membres;

b) Conversion de l'ESAMI en institut régional et, en conséquence, modification de l'accord portant création de cet institut;

c) L'intégration du RIPS et de l'IFORD dans les deux établissements d'enseignement supérieur, déjà en bonne voie, doit être poursuivie, à charge cependant, pour ces deux instituts, de conserver leur caractère régional en continuant d'accueillir des stagiaires de l'ensemble de la région. Ils devront, à cet égard, bénéficier d'une assistance en matière de mobilisation des ressources. Les Etats membres seront, quant à eux, appelés à remplir leurs obligations financières pour permettre aux deux instituts de fonctionner dans de bonnes conditions;

d) L'UNAFRI devrait être maintenu comme institution régionale et il devrait élargir davantage son action pour toucher l'ensemble du continent africain. Il faudra donc s'employer à faire davantage connaître l'Institut dans tous les Etats membres et pays africains. Il sera en outre nécessaire de trouver de nouvelles sources de financement, parallèlement aux contributions des Etats membres.

### D. Groupe 4 : Finance et commerce

83. Les institutions qui constituent ce groupe sont les suivantes : Chambre de compensation de l'Afrique centrale (CCAC), Chambre de compensation de l'Afrique de l'Ouest (CCAO), Centre africain d'études monétaires (CAEM), Association des banques centrales africaines (ABCA), Association des organisations africaines de promotion commerciale (AOAPC), Fédération africaine des chambres de commerce (FACC) et Association des administrateurs africains des impôts (AATA).

#### 1. Recommandations précédentes

84. Les recommandations faites précédemment étaient les suivantes :

a) Transformer la CCAC en agence monétaire spécialisée de la CEEAC/CEMAC;

- b) Transformer la CCAO en agence monétaire spécialisée de la CEDEAO;
- c) Intégrer le CAEM dans l'un des programmes du RISSEDA pour prendre en compte les aspects monétaires et financiers du développement socio-économique ou intégrer ses activités au sein des organismes monétaires des communautés économiques régionales;
- d) Maintenir l'ABCA en tant qu'instrument permettant de favoriser la création éventuelle du Fonds monétaire africain;
- e) Transférer l'ensemble des fonctions commerciales de la FACC à l'AOAPC dans le but de promouvoir le développement du commerce et du secteur privé, en collaboration étroite avec la Banque africaine d'import-export (AFREXIM);
- f) Maintenir la FACC comme simple forum de consultation pour les chambres nationales de commerce qui pourraient ainsi échanger des données d'expérience et coordonner leurs activités; et
- g) Transférer les fonctions de l'AATA aux organismes monétaires des communautés économiques régionales.

## 2. Résultats de l'évaluation et des consultations

### a) Chambre de compensation pour l'Afrique centrale (CCAC)

85. Les activités opérationnelles de la CCAC ont essentiellement concerné la Banque du Zaïre (BZ) et la Banque des Etats de l'Afrique centrale (BEAC). Le CCAC n'existe en réalité qu'en tant que mécanisme bilatéral entre ces deux institutions financières. L'importance de la dette cumulée par la Banque du Zaïre a conduit le Conseil d'administration de la BEAC à suspendre les transactions commerciales transitant par la CCAC, qui en fait, ne fonctionne plus depuis 1992. Ces deux principaux partenaires ont récemment signé un accord de restructuration de la dette de la Banque du Zaïre jusqu'à l'an 2005.

86. Pour réduire les effectifs de 21 à 10 qui comprendraient quatre cadres (y compris le Secrétaire général) et six agents d'administration, un programme de restructuration a été mis en place. La CCAC se verra également doté d'un nouveau mandat. Deux Etats membres, le Burundi et le Rwanda, pourraient quitter cette institution.

87. Si la CCAC est déjà considérée comme étant un organisme spécialisé de la CEEAC (voir article 41 du Traité de la CEEAC et le Protocole VIII) pour la promotion des échanges commerciaux et la mise en place d'arrangements en matière de paiement, la paralysie qui frappe actuellement la CEEAC et la CCAC n'a pas permis à cette institution d'atteindre l'âge adulte. C'est donc avec un optimisme mesuré que la transformation de la CCAC en véritable organisme monétaire de la CEEAC est envisagée, à moins que les deux institutions ne bénéficient d'un véritable bol d'oxygène. D'un autre côté, la CCAO qui constitue l'agence monétaire de la CEDEAO semble fonctionner de façon relativement correcte.

b) Chambre de compensation de l'Afrique de l'Ouest (CCAO)

88. Dans le cadre de la CEDEAO, la CCAO a été transformée, en mai 1996, en une agence monétaire de l'Afrique de l'Ouest (AMAO). Au titre du programme de coopération monétaire de la CEDEAO, l'AMAO prêterait son concours à celle-ci pour atteindre l'objectif, à court et moyen termes, de la convertibilité monétaire et, plus tard, de la création d'une zone monétaire unique à l'intérieur de la sous-région. Dans un premier temps, l'Agence a commencé des études portant sur la création d'un fonds de garantie des crédits et l'introduction de chèques de voyage AMAO à l'image de ceux mis en circulation au sein du COMESA. Actuellement, le personnel de l'Agence se limite au seul directeur général; le recrutement d'autres fonctionnaires est en cours. Des activités de modernisation faisant appel à la technologie de l'information sont également en cours pour améliorer l'interface avec les principaux partenaires de l'Agence, à savoir les banques centrales des Etats membres. A l'heure actuelle, la coopération entre le CAEM et l'AMAO est très faible en raison essentiellement des problèmes de fonctionnement qui se posent au CAEM.

c) Centre africain d'études monétaires (CAEM)

89. Suite à la décision prise par le Conseil d'administration de procéder à une profonde restructuration, le CAEM a vu ses effectifs réduits de 48 à 16, cette restructuration ayant touché du personnel recruté localement. Mais le fait important c'est que le Centre a arrêté toute activité au cours des trois dernières années. En conséquence, certains Etats membres des sous-régions de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe envisageaient de se retirer. Les activités reprennent cependant progressivement avec un personnel squelettique composé d'un directeur par intérim détaché de la BCEA, d'un directeur de l'administration, d'un expert en questions monétaires et d'agents auxiliaires. La mission a été informée qu'il était envisagé, dans un proche avenir, de procéder au recrutement de trois autres experts. Les banques centrales qui sont les principaux parrains du CAEM sont dans l'ensemble à jour de leurs contributions.

90. Le sentiment général, notamment celui des responsables du CAEM, est qu'en tant qu'organe régional, le Centre revêt une importance considérable puisqu'il constitue un cadre pour l'appui, la coordination et l'harmonisation de la coopération monétaire et financière aux niveaux sous-régionaux. On estime également qu'à la suite de la création récente d'organismes monétaires au sein des communautés économiques régionales dont la fiabilité n'a pas encore été prouvée, il est nécessaire de maintenir le CAEM au regard notamment des activités qu'il mène en matière d'intégration régionale.

91. Il a également été souligné que l'ABCA devait, pour mieux assurer son rôle moteur dans la promotion du Fonds monétaire africain (FMA), disposer d'un organe tel que le CAEM qui assurerait le secrétariat et fournirait l'appui technique. La mission a en outre fait observer que le sort réservé au CAEM serait connu au cours de la réunion de son Conseil d'administration prévue pour le mois de mai 1997. Cette réunion devrait aboutir à la nomination d'un directeur et discuter de la question des membres qui envisagent de se retirer du Centre.



d) Association des banques centrales africaines (ABCA)

92. La mission n'a pas été en mesure de rencontrer un membre ou un responsable de l'Association. Il n'en reste pas moins que le rôle et l'importance de celle-ci apparaissent clairement lors de l'examen des questions se rapportant au CAEM.

e) Association des organisations africaines de promotion commerciales (AOAPC)

93. A l'instar de nombreuses autres institutions, l'AOAPC connaît de très sérieuses difficultés financières qui tiennent au non-paiement, par les Etats membres, de leurs contributions. Seul le pays hôte, le Maroc et le Nigéria sont à jour de leur contribution. A ce jour, 8 pays membre sur les 28 que compte cette institution se sont retirés. Le pays hôte s'est demandé si l'AOAPC était en mesure de mener à bien sa mission et s'est déclaré d'avis que tant que cette institution conservait un caractère purement théorique, elle n'aurait probablement pas un grand impact en matière de promotion et d'expansion des échanges intra-africains.

94. La recommandation tendant à regrouper les fonctions de la FACC et de l'AOAPC reçu bon accueil, à charge cependant pour l'Association d'être plus dynamique et d'améliorer la qualité de ses services. Pour leur part, les responsables de l'AOAPC estime que leur institution est capable de relever ce défi pour peu que les Etats membres lui accordent le soutien nécessaire. Ils ont en outre déclaré soutenir vigoureusement l'idée d'une collaboration étroite de l'Association et de la Banque africaine d'import-export (AFREXIM) en vue de promouvoir le commerce et les investissements dans les pays africains.

f) Fédération africaine des chambres de commerce (FACC)

95. Depuis sa création il y a plus de 20 ans, la FACC n'a pas été en mesure de décoller. Le secrétariat provisoire de cette institution a été assuré par la CEA puisqu'elle ne disposait pas - et ne dispose toujours pas - d'un siège permanent.

g) Association des administrateurs africains des impôts (AATA)

96. La CEA a également assuré le secrétariat de l'AATA depuis la création de cette Association il y a plus de 20 ans. Le Cameroun ayant renouvelé l'offre qu'il avait faite en 1992 d'abriter l'institution pendant les quatre prochaines années, le secrétariat est actuellement en cours de transfert à Yaoundé.

97. La mission n'a pas été en mesure de visiter l'AATA. Cependant, les discussions qui ont eu lieu avec le secrétariat provisoire, à la CEA, donnent à penser que l'octroi récent par Yaoundé d'un siège à cette association et la possibilité d'élargir ses objectifs par la mise en place de cycles de formation de base pour les administrateurs des impôts, renforcent les possibilités de maintenir cette association et vont dans le sens du processus de sa rénovation.

### 3. Nouvelles recommandations

98. A la lumière de ces résultats, les mesures suivantes sont soumises à l'examen de la Conférence:

a) Octroyer une plus grande autonomie fonctionnelle à la CCAC à l'instar de ce qui a été fait pour l'AMAO; à cet égard, les pays membres de la sous-région doivent se préoccuper de la situation de la CCAC et de la CEEAC dont l'avenir s'annonce sombre;

b) Le Centre africain d'études monétaires (CAEM) devrait être maintenu; il devrait promouvoir une collaboration étroite avec l'Agence monétaire de la CEDEAO (AMAO); continuer à jouer le rôle d'organe technique de l'Association des banques centrales d'Afrique (ABCA); des modalités de travail doivent être officiellement établies entre le CAEM et l'AMAO en tenant compte de la possibilité pour l'AMAO de mettre à profit l'expertise du CAEM dans le cadre de ses activités; de même, le CAEM devrait établir de véritables relations de travail avec les chambres de compensation et les agences monétaires d'autres sous-régions; il doit également redoubler d'efforts pour assurer la promotion de ses activités auprès des centres de recherche et des institutions publiques africains afin de faire mieux comprendre son utilité;

c) Le sort réservé à l'Association des administrateurs africains des impôts doit être précisé davantage par les Etats membres au cours de la Conférence des ministres.

#### E. Groupe 5 : Ressources minérales et transport

99. Les institutions de ce groupe comprennent notamment deux centres de mise en valeur des ressources minérales : le Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique centrale (CAMRDC) établi au Congo et le Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (ESAMRDC) établi en Tanzanie. Trois associations d'administration portuaire font également partie de ce groupe : l'Association des administrations portuaires de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (PMAESA) implantée à Mombassa (Kenya), l'Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (AGPAOC) établie à Lagos (Nigéria) et l'Association pour la gestion portuaire d'Afrique du Nord (UAPNA) dont le siège est à Casablanca (Maroc).

##### 1. Recommandations antérieures

100. Les recommandations formulées précédemment sur ces institutions sont les suivantes :

a) Conversion de l'ESAMRDC et du CAMRDC en institutions spécialisées du COMESA/SADC et de la CEEAC/CEMAC, chargées de la mise en valeur des ressources minérales;

b) Les trois associations de gestion portuaire, l'UAPNA, l'AGPAOC et le PMAESA, doivent conserver leur caractère sous-régional et leurs organes directeurs distincts pour mieux s'attaquer aux problèmes propres à leurs frontières maritimes communes et aux arrière-pays qu'elles desservent. Les orientations générales et les principes d'action visant à promouvoir la coopération entre ces associations dans des domaines présentant un intérêt commun pour les sous-régions, seront définis par la Conférence des ministres africains des transports, des communications et du plan.

## 2. Conclusions des évaluations et des consultations

### a) Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique centrale (CAMRDC)

101. Le CAMRDC n'est pas opérationnel aujourd'hui et il n'a pas de directeur en titre depuis 1992. Son Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis 1988 pour adopter son programme d'activités et définir des orientations. Les Etats membres ne s'acquittant pas de leurs contributions, on relève d'énormes arriérés de salaires dus au personnel, ainsi que des impayés aux fournisseurs. Les moyens matériels sont réduits à leur plus simple expression. Cependant, les pays consultés reconnaissent qu'en principe, le Centre reste un outil utile, étant donné les ressources minérales potentielles de la sous-région. Ils sont également d'avis que les objectifs du Centre sont trop vagues et insuffisamment axés sur les besoins du secteur des ressources minérales. Certains pays ont suggéré que les activités du CAMRDC soient intégrées à celles de l'Association des pays africains producteurs de pétrole, proposition qui nécessitera des consultations plus approfondies entre les Etats membres.

102. Les Chefs d'Etat de la CEEAC ont déjà adopté une résolution relative à la conversion du CAMRDC en une institution spécialisée de la CEEAC devant s'occuper de la mise en valeur des ressources minérales. Cependant, depuis 1991, date à laquelle cette décision a été prise, aucune des deux institutions n'a entrepris de la matérialiser. Les statuts officialisant la relation entre les deux institutions n'ont pas encore été préparés ni approuvés par les organes de décision de la CEEAC et du CAMRDC. Quant à savoir si le CAMRDC pourrait également devenir une institution spécialisée de la CEMAC, la mission a noté que, la CEMAC étant encore en phase de création, une telle proposition pourrait paraître prématurée.

### b) Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (ESAMRDC)

103. Le Conseil d'administration du Centre a mis sur pied un comité d'évaluation qui a été chargé d'évaluer la situation actuelle du Centre et de proposer des mesures pour améliorer son efficacité opérationnelle. L'évaluation est menée dans un contexte, d'une part de demandes de plus en plus complexes exprimées aujourd'hui par les pays africains dans le domaine de la mise en valeur des ressources minérales, d'autre part de défis lancés par la mondialisation de l'économie. Pour relever une bonne partie de ces nouveaux défis, il faudrait doter le Centre d'une unité spécialisée de mise en valeur des ressources minérales qui sera, entre autres, le fruit d'une initiative africaine vigoureuse visant à promouvoir les investissements dans le secteur minier sur le continent, et à appuyer ainsi les efforts déployés dans ce cadre par des institutions comme l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) de la Banque mondiale.

104. La mission a fait observer que jusqu'ici, il n'y a pas de lien organique véritable entre l'ESAMRDC et le COMESA. Les deux organisations étudient actuellement la possibilité de définir les domaines dans lesquels elles pourront coopérer. Par ailleurs, la collaboration entre l'ESAMRDC et la SADC, à travers le Groupe chargé du secteur minier de la SADC, semble être bien avancée et en progression. Pour renforcer cette collaboration, il s'agit maintenant d'officialiser ce type de partenariat à travers un mémorandum d'accord qui prendra en compte les résultats des travaux du Comité d'évaluation de l'ESAMRDC. La mission a noté que l'ESAMRDC même n'exprime aucune réserve au sujet des fonctions qu'elle aurait à assumer en tant qu'organisme technique spécialisé pour la mise en valeur des ressources minérales au sein de la SADC et du COMESA.

105. Certains pays ont signalé qu'il y a lieu de mener des consultations officielles et une évaluation approfondie sur la viabilité de l'ESAMRDC si elle devient une institution spécialisée de la SADC et/ou du COMESA chargée de la mise en valeur des ressources minérales. Une telle recommandation devrait émaner des organes de la SADC et/ou du COMESA après que ceux-ci aient évalué l'intérêt que l'ESAMRDC présente pour eux sur le plan économique et technique. L'association de l'ESAMRDC à la SADC et/ou au COMESA dépend pour une large part de l'utilité de ses services et de ses travaux.

c) Association des administrations portuaires de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (PMAESA)

106. L'Association mène ses activités grâce à diverses modalités : travail en réseau avec les ports des Etats membres, recrutement de consultants pour une période de courte durée et collaboration avec l'Administration portuaire du Kenya (Kenya Ports Authority) et avec Bandari College dans le pays hôte. Cependant, il a été relevé que le personnel actuel n'est constitué que du Secrétaire général de l'Association, il devrait être renforcé grâce au recrutement d'un économiste spécialiste du transport maritime et d'un administrateur chargé des finances et de l'administration.

d) Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (AGPAOC)

107. L'Association mène actuellement un programme de restructuration qui doit lui permettre d'améliorer les services qu'elle offre à ses membres. Le manque de ressources dû aux arriérés énormes de contributions des Etats membres constitue cependant un handicap majeur. Le pays hôte a été d'un très grand soutien pour l'Association et il est disposé à lui fournir d'autres locaux à usage de bureaux, cependant que des institutions comme le PNUD, le BIT et l'ONUDI ont soutenu certaines de ses activités. Les effectifs du personnel sont actuellement de quatre administrateurs et six agents des services généraux.

e) Association pour la gestion portuaire d'Afrique du Nord (PMANA)

108. Cette association a été restructurée et transformée en une structure plus légère au sein de laquelle l'administration portuaire du pays hôte actuel, le Maroc, est chargée de la coordination des activités. Cependant, aucune activité concrète n'a été menée par le nouveau secrétariat depuis 1994.

109. La recommandation antérieure tendant à ce que les associations de gestion portuaire demeurent des entités séparées, a recueilli l'approbation unanime des Etats membres et des institutions visitées. La mission a également été informée d'une initiative visant à mettre sur pied une association panafricaine de gestion portuaire regroupant les trois organisations. Cette initiative est jugée nécessaire pour coordonner leurs activités, dégager des positions communes et échanger des données d'expérience et des informations. La structure et les modalités opérationnelles de cette association sont encore en cours de négociation.

### 3. Nouvelles recommandations

110. A la lumière des conclusions et des évaluations, il est recommandé de s'en tenir aux modalités actuelles aux termes desquelles chaque institution doit rester indépendante. En ce qui concerne les associations portuaires, la mise sur pied d'une association panafricaine de gestion portuaire ne devrait pas déboucher sur la création d'une nouvelle institution, une telle structure devant plutôt servir de cadre de

rencontres régulières pour les trois associations. Les recommandations spécifiques proposées ci-après doivent être examinées :

- a) Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique centrale (CAMRDC)
  - i) Les installations actuelles du CAMRDC doivent être temporairement fermées et le projet consistant à faire du CAMRDC une institution spécialisée de la CEEAC doit être différé. Par contre, une structure légère doit être mise sur pied et intégrée au MULPOC de l'Afrique centrale. Un programme commun doit être élaboré en collaboration étroite avec les Etats membres et d'autres institutions de mise en valeur des ressources minérales, qui portera, entre autres, sur l'appui aux activités du secteur privé. Ce programme comportera en outre la collecte et la diffusion des données, des séminaires et des ateliers de formation, des échanges de données d'expérience et des meilleures pratiques, la création d'une banque de données et l'harmonisation des politiques dans le domaine des ressources minérales. Il comprendra également des mesures destinées à créer un nouveau CAMRDC d'ici à l'an 2000, dont le champ d'activités sera limité et tiendra compte de l'évolution des demandes des Etats membres. Un expert de n'importe lequel des Etats membres actuels du Centre doit être détaché, à titre de prêt non remboursable, auprès du MULPOC pour y travailler avec un homologue de la CEA. Il est recommandé que le budget de cette structure légère intégrée au MULPOC soit géré à travers la CEA. Une autre solution consisterait à utiliser les quotes-parts des Etats pour financer les activités du Centre.
  - ii) Le Conseil d'administration du CAMRDC doit se réunir dès que possible, de préférence au cours de la première semaine de mai 1997 (avant les élections dans la sous-région) pour: discuter la nouvelle proposition visant à créer une structure légère (y compris ses objectifs, ses activités, sa dotation en personnel et son budget), et les questions concernant les contributions financières non recouvrées et le personnel du CAMRDC, y compris les voies et moyens devant permettre le règlement des arriérés de salaires et des droits de rapatriement du personnel en poste. Dans ce cadre, il est recommandé que chaque Etat membre prenne en charge les dépenses concernant ses ressortissants en poste au Centre.
- b) Centre pour la mise en valeur des ressources minérales de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (ESAMRDC)
  - i) Le rapport du Comité d'évaluation s'avèrera sans doute fort utile pour justifier la conversion de l'ESAMRDC en institution spécialisée de la SADC, à travers le Groupe chargé du secteur minier de la SADC et/ou du COMESA. Des consultations plus approfondies entre les diverses institutions sont recommandées à cet égard;
  - ii) Tout semble indiquer que les consultations menées avec l'Afrique du Sud (Ministère de l'énergie et des ressources minérales), par l'ESAMRDC et le pays hôte (Ministère de l'énergie et des ressources minérales) en collaboration avec la CEA, pourraient se solder par le financement par l'Afrique du Sud d'une

charte de franchise entre l'ESAMRDC et le Conseil pour la technologie minérale (Council for Mineral Technology, MINTEK) d'Afrique du Sud; cette charte, dont la proposition a déjà été faite par le MINTEK, contribuerait à améliorer la capacité, la gestion et les activités de l'ESAMRDC qui sera ainsi à même de fournir des services aux sociétés minières d'Afrique du Sud présentes en Afrique de l'Est et en Afrique australe.

c) Associations de gestion portuaire

- i) Il y a lieu de recruter d'urgence un personnel supplémentaire (économiste spécialiste du transport maritime et fonctionnaire des finances et de l'administration) pour le PMAESA afin d'assister le Secrétaire général qui tout seul, gère l'Association.
- ii) Le programme de restructuration du PMAESA doit être mis en oeuvre pour assurer la mise en application prochaine de mesures d'efficacité et de rentabilité dont la compression du personnel au minimum nécessaire, l'exécution d'activités rentables et l'amélioration du recouvrement des contributions des Etats membres.
- iii) Cette association a besoin de l'appui des Etats membres, surtout à un moment où elle est dotée d'une structure légère et d'un mécanisme de coordination visant à améliorer son efficacité et sa rentabilité.

### III. NOUVELLES RELATIONS ENTRE LA CEA ET LES INSTITUTIONS

111. Outre la mise en oeuvre des recommandations concernant la rationalisation des institutions parrainées par la CEA, il faudrait aussi garder à l'esprit qu'il est nécessaire de redéfinir les relations actuelles entre la CEA et ces institutions. La réforme entreprise récemment à la CEA a débouché sur l'adoption de nouvelles orientations des programmes, désormais axés sur des domaines de priorité bien définis dans lesquels la CEA possède un avantage comparatif et susceptibles de promouvoir les activités de développement des pays et organismes africains.

112. Il faudra qu'à cet égard, la Commission identifie une **première** catégorie d'institutions avec lesquelles elle élaborera des programmes de partenariat étroit pour rationaliser l'utilisation des ressources et exploiter les synergies afin de mieux servir l'Afrique. Ces institutions seront choisies sur la base des principes fondamentaux suivants : **pertinence** des programmes eu égard aux besoins prioritaires en matière de développement de la région et par rapport aux nouvelles orientations stratégiques et priorités de la CEA; **caractère fonctionnel** en ce qui concerne la capacité opérationnelle actuelle et l'efficacité potentielle de l'institution au cas où elle bénéficierait d'un appui; **soutien régulier** des Etats membres concrétisé par le versement direct des contributions ou par le recours aux services de l'institution.

113. La CEA rechercherait des alliances avec ses partenaires en vue de transformer ces institutions en des **centres régionaux d'excellence**. Par ailleurs, la CEA peut continuer à être membre des conseils d'administration et des comités exécutifs et le Secrétaire exécutif peut continuer à être Président des

institutions pour lesquelles il assume actuellement cette fonction. Pour assurer leur réussite, la CEA pourrait fournir des services d'expert et autres ressources ainsi qu'une assistance pour la mise au point de mécanismes d'autofinancement pour ces institutions.

114. Une **deuxième** catégorie serait composée d'institutions dont les activités répondent encore aux besoins des Etats membres et qu'ils voudraient peut-être continuer à soutenir. La Commission continuera de siéger à leurs conseils d'administration et de fournir l'assistance technique nécessaire dans ses domaines de compétence. Le Secrétaire exécutif ne sera plus Président des conseils d'administration.

115. Il y aura, de toute évidence, une **troisième** catégorie d'institutions dont les services ne sont pas très demandés et qui bénéficient d'un faible appui des Etats membres. Elles peuvent être fermées ou transformées en des centres nationaux, selon ce que les Etats membres concernés décideront.

116. Le nouveau concept de partenariat entre la CEA et les institutions impliquerait, par conséquent, de changer l'appellation "Institutions parrainées par la CEA" en "Institutions régionales de développement" afin de mieux refléter leur objectif général et d'éviter toute ambiguïté quant à leurs propriétaires et à leur parrainage.

#### Mesures de suivi

117. Les conseils d'administration des institutions n'ont généralement pas été associés aux efforts faits par le passé pour rationaliser et harmoniser les institutions. Il faut que ces conseils soient, maintenant, directement associés aux consultations et au processus décisionnel. En conséquence, il est proposé qu'une fois que la Conférence des ministres aura adopté en principe le présent rapport et les recommandations y figurant, ces derniers soient soumis à l'attention des conseils d'administration concernés pour décision.

118. Compte tenu du fait que tout retard supplémentaire mis à adopter des mesures concrètes compromettrait davantage l'efficacité de ces institutions, la Conférence est par conséquent invitée à :

a) Examiner le rapport et à entériner les recommandations concernant la rationalisation des institutions ainsi que les propositions portant sur les relations nouvelles à établir entre la CEA et ces institutions;

b) Donner des directives aux institutions et à leurs conseils d'administration afin qu'ils prennent, en collaboration avec la CEA, les mesures qui s'imposent pour la mise en oeuvre des recommandations.