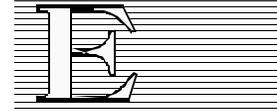




**NATIONS UNIES
CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**



Distr.: GÉNÉRALE

E/ECA/CM.39/7
8 mai 2006

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

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

Ouagadougou
10 - 13 mai 2006

COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

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

Ouagadougou
14 - 15 mai 2006

**REPOSITIONNER LA CEA POUR MIEUX RÉPONDRE
AUX PRIORITÉS DE L'AFRIQUE:
Note du Secrétaire exécutif**

A. Généralités

1. Depuis sa création il y a près d'un demi-siècle, la Commission économique pour l'Afrique (CEA) a enregistré d'importants résultats dans l'exercice de son mandat, qui consiste à soutenir le développement économique et social de ses États membres, à encourager l'intégration régionale et à promouvoir la coopération internationale pour le développement de l'Afrique. Ces résultats ont pu être obtenus grâce à l'appui des États membres de l'Organisation des Nations Unies et des partenaires de développement et à de fréquents rajeunissements de la Commission à la suite des réformes apportées périodiquement par ses dirigeants pour répondre aux besoins clairement définis de ses États membres.

2. Ainsi, dans les années 1990, dans un contexte caractérisé par une piètre croissance économique, une dégradation des indicateurs sociaux et des conflits politiques fréquents, la CEA a engagé de vastes réformes afin d'être en mesure de mieux servir l'Afrique. Ces réformes, qui obéissent à trois considérations fondamentales, à savoir l'excellence, le rapport coût-efficacité et le renforcement des partenariats, visaient à apporter des changements dans les programmes, dans la gestion, dans les structures et dans les mécanismes intergouvernementaux de la Commission. Bien que des progrès aient été accomplis à la suite de ces réformes, la nouvelle situation à l'échelle internationale, dans le contexte régional et à l'Organisation des Nations Unies impose maintenant un nouveau repositionnement de la CEA pour que cette dernière puisse répondre véritablement à l'évolution des besoins et des demandes de ses États membres dans un environnement en mutation rapide.

B. Raisons justifiant des réformes

3. Le monde n'est pas statique. Depuis les dernières réformes de la CEA, il s'est passé beaucoup de choses, tant aux niveaux mondial, régional et national qu'au sein de l'Organisation des Nations Unies. Cette nouvelle donne oblige la CEA à procéder à une autoévaluation afin de repositionner ses activités, lorsque cela est nécessaire, pour répondre efficacement aux besoins de l'Afrique. Les éléments à prendre en compte, nouveaux ou non, sont les suivants:

- a) La persistance d'un faible taux de croissance économique en Afrique. Malgré la reprise intervenue dans de nombreux pays, le taux de croissance moyen reste toujours largement en deçà de ce qui est nécessaire pour réduire de moitié la pauvreté d'ici à 2015, si bien qu'il est peu probable que de nombreux pays africains atteignent les Objectifs du Millénaire pour le développement en l'absence d'initiatives ambitieuses;
- b) La mise en œuvre de stratégies de réduction de la pauvreté en Afrique a révélé de nouveaux domaines stratégiquement importants au niveau national pour les États membres. En particulier, la perspective de voir certains pays s'affranchir de leur dette est source de défis, de risques et d'opportunités;
- c) Le lancement de nouvelles institutions et initiatives continentales importantes, en particulier la Commission de l'Union africaine, le Parlement africain et le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique, qui donnent les impulsions vigoureuses nécessaires pour promouvoir le programme de développement régional;
- d) Le fait que la communauté internationale est de plus en plus d'accord sur la nécessité de répondre aux besoins spécifiques de l'Afrique et de plus en plus disposée à le faire, comme l'ont montré le Sommet du G-8 à Gleneagles, le

Document final du Sommet mondial de 2005 et les travaux de la Commission du Royaume-Uni pour l'Afrique;

- e) Le processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies entrepris à la suite du Sommet mondial de 2005 pour, selon les mots du Secrétaire général, «transformer l'Organisation en lui donnant les moyens de se montrer à la hauteur des grands défis du XXI^e siècle».

4. Ces éléments et d'autres encore placent la CEA dans une nouvelle situation et devant la nécessité de se repositionner pour pouvoir continuer de répondre à l'évolution des besoins de ses États membres. Elle sera ainsi à l'écoute de ces besoins et mieux placée pour préconiser des idées novatrices visant à stimuler la croissance et le développement social. En outre, elle doit être à même de soutenir les nouveaux programmes et initiatives régionaux ainsi que de faire face efficacement aux nouveaux problèmes mondiaux et de contribuer à les résoudre.

C. L'Équipe de travail

5. Conscient du fait que la CEA doit se repositionner pour s'adapter à cette nouvelle situation et rester utile, et tenant compte également des appels lancés et des conseils donnés récemment par les États membres à la Commission afin qu'elle réponde mieux à leurs besoins précis et améliore son impact, le nouveau Secrétaire exécutif a créé une équipe de travail en mars 2006. Cette équipe, composée pour l'essentiel de fonctionnaires de la CEA, a été chargée d'examiner les défis économiques et sociaux actuels et nouveaux que le continent doit relever et de faire des recommandations sur les réformes internes que la CEA doit entreprendre pour jouer un rôle beaucoup plus efficace dans ce contexte. Elle a largement consulté le personnel de la CEA ainsi que certains États membres. Elle a également consulté d'importantes institutions africaines, en particulier la Commission de l'Union africaine, la Banque africaine de développement (BAfD) et les commissions économiques régionales, ainsi que des organismes du système des Nations Unies et d'autres partenaires de développement. Bien que ses travaux ne soient pas encore achevés, elle a déjà formulé plusieurs conclusions et recommandations préliminaires qui sont présentées ci-après.

D. Repositionnement de la CEA : Axe prioritaire

6. Le Document final du Sommet mondial de 2005 réaffirme que les objectifs de la Déclaration du Millénaire constituent le cadre international clef pour répondre aux priorités mondiales en matière de développement. Il contient également une résolution par laquelle les États membres se sont engagés à: «adopter, avant 2006, et mettre en œuvre des stratégies nationales de développement pour atteindre les objectifs de développement internationalement convenus, notamment ceux énoncés dans la Déclaration du Millénaire ». Il est généralement admis à présent que, sauf dans quelques cas, compte tenu des tendances et des situations actuelles, le continent africain ne pourra pas atteindre dans les délais impartis la plupart des cibles fixées par les OMD. La CEA doit résolument relever ce défi et apporter les changements nécessaires pour le faire. Comme la plupart des pays africains ont besoin maintenant d'un appui considérable pour mettre en œuvre la résolution du Document final du Sommet mondial et doivent redoubler d'efforts pour réaliser les OMD d'ici 2015, elle doit privilégier l'aide au renforcement des capacités institutionnelles et humaines nécessaires dans les domaines où elle peut réellement faire la différence, dans le cadre des besoins du continent liés aux OMD.

7. L'analyse des défis que l'Afrique doit relever et de l'avantage comparatif de la CEA dans ce contexte impose également d'affiner les priorités du programme de travail de la Commission afin d'éviter les doubles emplois, de promouvoir les complémentarités, d'éliminer les incohérences et de remédier au manque d'intérêt manifesté à l'égard de secteurs importants. Tout en conservant ses capacités d'analyse et de partage des connaissances en ce qui concerne la totalité des thèmes et secteurs relatifs au développement, en renforçant ses partenariats et en créant des réseaux plus dynamiques avec les principales parties prenantes, la CEA devra centrer ses «opérations» sur un nombre plus restreint de secteurs et de thèmes dans lesquels sa compétence et sa contribution sont largement reconnues.

8. Sur la base des consultations de l'Équipe de travail et d'une évaluation approfondie de la situation actuelle, la CEA est invitée à intensifier ses activités et à produire des résultats dans deux grands domaines d'activité interdépendants:

a) *Promouvoir de l'intégration régionale;*

b) *Satisfaire les besoins spéciaux de l'Afrique et faire face aux défis mondiaux qui se posent au continent.*

Ces domaines d'activité sont compatibles avec le mandat de la CEA et correspondent bien au programme de développement de l'Union africaine.

E. Promouvoir l'intégration régionale: soutenir la vision et les priorités de l'Union africaine.

9. La CEA doit soutenir sans réserve les efforts que déploie l'Union africaine pour accélérer l'intégration politique et socio-économique du continent, promouvoir et défendre les positions communes africaines et créer les conditions permettant au continent de jouer le rôle qui lui revient de droit dans l'économie mondiale. La CEA a dans le passé soutenu l'intégration régionale en Afrique en réalisant des études analytiques telles que *L'État de l'intégration régionale en Afrique*, dans le cadre des travaux du Forum pour le développement de l'Afrique (ADF) intitulé «Promouvoir l'intégration régionale en Afrique» et par le biais des programmes sur le transport et les infrastructures de communication. La CEA accroîtra ce soutien en s'attachant particulièrement à:

a) Renforcer et approfondir les recherches et les analyses politiques sur des questions liées à l'intégration, comme les biens publics transfrontaliers ou régionaux; promouvoir l'adoption de mesures pour mettre en œuvre diverses stratégies et initiatives régionales; faciliter la conclusion de conventions et d'accords régionaux sur des questions transnationales et édifier un consensus et plaider en faveur de l'intégration régionale;

b) Renforcer les capacités des institutions qui font avancer le programme d'intégration régionale, à savoir la Commission de l'Union africaine, les communautés économiques régionales (CER) et les organisations intergouvernementales africaines, et leur fournir une assistance technique. Parallèlement au renforcement des relations déjà étroites et bénéfiques qu'elle entretient avec la Commission de l'UA à Addis-Abeba, la CEA se propose de mettre davantage l'accent sur les besoins précis des

CER, qui constituent les piliers du programme de l'Union africaine visant à créer la Communauté économique africaine, en:

- i) Convenir avec chaque CER d'une stratégie de partenariat pluriannuelle spécifique à la région qui comprendra des résultats et des étapes clairement définis;
- ii) Dotant les bureaux sous-régionaux de la CEA de moyens suffisants pour qu'ils produisent les résultats convenus, conformément à la résolution de l'Assemblée générale en date de 18 décembre 2005 demandant au Secrétaire général de présenter un plan pour améliorer les bureaux sous-régionaux. L'Équipe de travail de la CEA est en train d'établir, dans le cadre de son mandat, un plan général destiné à renforcer les capacités des bureaux sous-régionaux et leur impact opérationnel.
- c) Travailler sur un ensemble d'activités et d'initiatives transfrontalières dans divers secteurs vitaux pour faire avancer le programme d'intégration régionale, notamment la mise en place d'infrastructures de transport et de communication, la création de réseaux de mise en commun de l'énergie, la gestion des ressources communes telles que l'eau et l'intensification des activités de facilitation commerciale pour développer le commerce intra-africain.
- d) Renforcer également le travail en réseau avec les centres d'excellence du continent et d'ailleurs. Elle aidera, au besoin, à renforcer les capacités des centres d'excellence africains. Elle considère que ces centres peuvent jouer un rôle important dans la promotion de l'intégration régionale aux plans scientifique et éducatif et, par conséquent, contribuer à la mise en œuvre du programme global d'intégration régionale dans son ensemble.

F. Répondre aux besoins spéciaux de l'Afrique et relever les défis mondiaux qui se posent au continent: appui global à la mise en œuvre du programme du NEPAD

10. Le programme du NEPAD offre un cadre bien défini pour résoudre les problèmes particuliers du continent en matière de développement. La nécessité d'apporter un appui cohérent aux programmes élaborés par les dirigeants africains dans le cadre du NEPAD a également été réaffirmée dans le Document final du Sommet mondial tenu en 2005, où cet appui est qualifié d'essentiel pour répondre aux besoins spéciaux de l'Afrique. Il est très important, à cet égard, que la CEA mette l'accent, dans ce volet d'activités, sur la réalisation des principaux objectifs du NEPAD: éliminer la pauvreté, mettre les pays africains sur la voie de la croissance et du développement durable, mettre un terme à la marginalisation de l'Afrique dans le cadre de la mondialisation, promouvoir son intégration pleine et avantageuse dans l'économie mondiale et accélérer l'autonomisation des femmes. Le NEPAD reconnaît également que les institutions jouent un rôle important dans le processus de développement. Le Mécanisme d'évaluation intra-africaine doit permettre aux pays africains de partager leurs meilleures pratiques avec leurs pairs et d'obtenir une évaluation objective de leurs performances dans ce domaine. Par conséquent, la CEA s'efforcera d'offrir un appui étendu dans tous les domaines susmentionnés, tout en faisant jouer son avantage comparatif.

11. Compte tenu de ce qui précède, la CEA concentrera ses activités au titre du deuxième plier sur les principaux domaines thématiques suivants:

- a) Développement social, l'accent étant mis en particulier sur les Objectifs du Millénaire pour le développement;
- b) Sécurité alimentaire et développement durable, une importance accrue étant accordée à l'amélioration des systèmes de production agricole dans un sens compatible avec la durabilité de l'environnement;
- c) Nouveaux problèmes mondiaux et développement économique. Par exemple, en ce qui concerne les questions du commerce et du financement international qui ont un impact sur le développement économique de l'Afrique, la CEA intensifiera ses travaux d'analyse pour aider les États membres à mieux en comprendre les incidences et à mieux les résoudre;
- d) Exploitation de la technologie de l'information et de la communication, des systèmes de gestion de l'innovation et des connaissances, de la science et de la technologie;
- e) Amélioration de la gouvernance et de la gestion du développement pour renforcer les capacités et les moyens de l'État et appuyer les travaux du Mécanisme d'évaluation inter-africaine.

G. Thèmes intersectoriels

12. Il faudra absolument mettre l'accent sur les thèmes intersectoriels de la statistique et de la parité hommes/femmes pour promouvoir l'intégration régionale et répondre aux besoins particuliers des pays africains, notamment dans le cadre du NEPAD et de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.

- a) Statistique : La CEA renforcera ses efforts dans les domaines de l'analyse des données et des statistiques, ainsi que du renforcement des capacités statistiques des États membres. Elle aidera les pays de la région à élaborer des indicateurs de résultats et des statistiques permettant le suivi des OMD.
- b) Égalité hommes/femmes et émancipation de la femme : En plus des travaux en cours sur le suivi de plans d'action mondiaux tels que le Programme d'action de Beijing, la CEA redoublera d'efforts pour renforcer l'analyse technique des questions de parité et d'équité, ainsi que de féminisation de la pauvreté et pour promouvoir la participation des femmes aux processus de prise de décisions.

H. Modalités

13. La CEA poursuivra ces objectifs en exploitant son avantage comparatif en matière de production et de gestion des connaissances, de recherche, de plaidoyer, d'édification de consensus et d'apprentissage auprès des pairs.

- a) Production et gestion de connaissances: Les systèmes de connaissances et d'innovation sont essentiels pour le développement économique et social. La CEA favorisera un meilleur accès aux connaissances qu'elle crée, en améliorant son portail, en renforçant la collaboration avec les universités, les instituts de recherche et les réseaux de recherche africains tels que le Consortium pour la recherche

économique en Afrique, la Fondation africaine pour le renforcement des capacités, le Conseil pour le développement de la recherche économique et sociale en Afrique, et avec des instituts et centres de recherche du reste du monde qui travaillent sur des thèmes intéressant l'Afrique. Elle améliorera sa contribution à la base de connaissances du continent en facilitant le partage des connaissances et elle servira d'interface et de plateforme pour la gestion et la consolidation de ces connaissances.

- b) Recherche: la CEA mène des travaux de recherche concernant les conditions économiques et sociales sur le continent. Il est proposé de poursuivre ces travaux, en particulier à la lumière des défis persistants auxquels le continent fait face. La recherche est nécessaire pour aider les décideurs à mieux comprendre les conditions économiques, sociales et politiques sur le continent et à mieux concevoir les interventions requises.
- c) Plaidoyer: Le plaidoyer restera une activité importante de la CEA. La promotion d'idées émanant de ses travaux de recherche et l'utilisation de ses mécanismes d'édification du consensus aideront les pays africains à concevoir des politiques pour renforcer la coopération et stimuler la croissance économique. Le plaidoyer est également utile pour mobiliser les acteurs concernés, notamment les organisations de la société civile, dans la poursuite d'une vision commune.
- d) Recherche du consensus: L'une des forces de la CEA est son pouvoir de mobilisation, qui est la base de l'édification du consensus entre des États membres sur les priorités socioéconomiques du continent et de l'élaboration d'une position commune. Le mécanisme intergouvernemental de la Commission, en commençant par la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique, resterait l'organe suprême de la CEA pour l'édification du consensus, mais d'autres instances comme les réunions de groupes d'experts, ainsi que les divers ateliers et séminaires qu'elle organise contribueraient également à ce processus. Ces activités de recherche du consensus s'étendront aux divers programmes de manière à contribuer à la mise en œuvre effective du mandat de la CEA.
- e) Apprentissage mutuel: Étant l'une des principales institutions détentrices de savoirs en Afrique, la CEA s'appuiera sur ses avantages comparatifs et compétitifs pour promouvoir et intensifier le partage des connaissances grâce au Mécanisme d'évaluation intra-africaine afin de répondre aux besoins de ses États membres, des communautés économiques régionales et d'autres organisations intergouvernementales. Ce faisant, elle s'appuiera sur les bons résultats qu'elle a obtenus en encourageant l'apprentissage mutuel dans le cadre des stratégies de réduction de la pauvreté.

I. Partenariats

14. Établir des partenariats efficaces et productifs étant essentiels pour mettre en œuvre le programme de développement de l'Afrique, la CEA renforcera les partenariats actuels et en créera de nouveaux. Elle s'emploiera à promouvoir une collaboration plus étroite avec les principaux acteurs et bénéficiaires du développement de l'Afrique pour obtenir précisément les résultats recherchés. Surtout, elle établira des partenariats étroits avec d'autres institutions continentales et en particulier avec la Commission de l'Union africaine (CUA) et la Banque africaine de développement (BAfD). Le Secrétariat conjoint CUA/BAfD/CEA – qu'il a déjà été convenu de relancer – jouera un rôle essentiel à cet égard.

15. Étant donné le rôle majeur que joue le système des Nations Unies en Afrique et le grand nombre d'activités qu'il y mène, il importe également, en particulier, que la CEA, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et les autres membres du système des Nations Unies examinent sans détour comment ils pourraient travailler de façon plus cohérente et efficace pour aider les États africains à atteindre les OMD. Étant donné son mandat et les avantages comparatifs dont elle jouit en tant que commission économique régionale de l'ONU pour l'Afrique, la CEA continuera de jouer un rôle majeur dans les efforts visant à faire en sorte que les Nations Unies parlent d'une seule voix en Afrique.

16. La CEA veillera en particulier à ce que les programmes et les activités du système des Nations Unies appuient de façon cohérente les priorités de la Commission de l'Union africaine, l'institution qui oriente la mise en œuvre du programme politique et de développement du continent. En outre, pour faire avancer le programme de développement de l'Afrique, il faudrait que la CEA établisse des partenariats extérieurs et renforce ceux qui existent déjà. Par conséquent, elle travaillera en étroite collaboration avec le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique afin de faire valoir les intérêts et les points de vue de l'Afrique auprès de la communauté internationale. Elle intensifiera également la collaboration avec les partenaires de développement multilatéraux tels que la Banque mondiale, le Fonds monétaire international (FMI), l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'Union européenne, ainsi qu'avec les partenaires bilatéraux. Ces partenariats étant très importants pour l'Afrique, la CEA aidera les États membres à tirer parti des possibilités qu'ils offrent.

17. Étant chargée de coordonner l'assistance de l'ONU destinée à l'Union africaine ainsi qu'à la mise en œuvre du programme du NEPAD, la CEA va relancer rapidement le mécanisme consultatif régional des Nations Unies et le rendre véritablement opérationnel. Elle concentrera désormais ses énergies sur ce mécanisme, car il s'agit d'un élément important pour promouvoir des partenariats efficaces qui permettent de faire progresser le programme de développement du continent. Elle fera le nécessaire pour se mettre rapidement d'accord sur de nouvelles modalités de partenariat avec toutes les parties prenantes. Elle s'efforcera, en particulier, de convenir d'une division plus précise du travail et des responsabilités avec le PNUD et les autres institutions spécialisées travaillant en Afrique, ainsi qu'avec la Banque mondiale, le FMI et l'OMC.

J. Changements de la structure organisationnelle, des processus et des mentalités

18. Afin de pouvoir répondre aussi énergiquement que possible aux nouvelles exigences, la CEA doit redoubler d'efforts pour maximiser la valeur ajoutée, améliorer la qualité et renforcer sa capacité d'adaptation et notamment:

- a) Créer des systèmes de gestion des savoirs et d'apprentissage qui lui permettent de donner systématiquement le meilleur d'elle-même dans le cadre de toutes ses opérations et prestations de ses services;
- b) Mettre en place des mécanismes d'assurance de la qualité qui permettent d'accroître de façon substantielle et mesurable la qualité de ses processus et produits et, partant, de ses résultats.

19. Il faudra faire en sorte que la structure organisationnelle, l'allocation des ressources et l'éventail des compétences de la Commission correspondent rigoureusement aux besoins découlant des priorités et orientations stratégiques cités plus haut. La CEA doit à cet égard œuvrer sans relâche pour assurer l'institutionnalisation d'une gestion des ressources humaines et d'un environnement de travail conformes aux principes de la réforme de l'ONU, motivants et qui incitent le personnel à donner le meilleur de lui-même. En outre, elle doit renforcer les processus de direction et de gestion pour:

- a) Intégrer la planification, la budgétisation, la programmation du travail, le suivi et l'évaluation dans la gestion axée sur les résultats;
- b) Améliorer l'exécution des programmes; et
- c) Gérer les risques et veiller à ce que des mécanismes de contrôle et de protection adéquats soient en place pour renforcer l'intégrité et la responsabilisation.

20. Pour réussir sur le long terme, tous ces changements devront s'appuyer sur des efforts simultanés destinés à conférer à l'institution une culture de travail qui privilégie:

- a) La confiance et le respect mutuel;
- b) La transparence, l'ouverture d'esprit et l'accessibilité;
- c) Le professionnalisme et l'excellence;
- d) L'innovation et le partage des connaissances;
- e) Le transfert de responsabilités au personnel, assorti d'une obligation accrue de rendre des comptes et, enfin, élément crucial;
- f) Les résultats.

K. La voie à suivre

21. Ces propositions ciblées et novatrices pour le repositionnement de la CEA visent à aligner directement les activités de la CEA sur les priorités régionales qui constituent le programme de l'Union africaine pour le continent. Elles sont aussi conformes aux accords auxquels sont parvenus les participants au Sommet mondial de l'ONU de 2005 et aux éléments essentiels des dernières propositions de réforme du Secrétaire général; elles auront, sur le plan des ressources, des incidences qui dépasseront les économies pouvant être réalisées grâce à une amélioration du ciblage des activités, des synergies internes, de l'efficacité et du rapport coût-efficacité. La mise en œuvre de ces propositions exigera, outre l'ouverture de crédits supplémentaire par l'Assemblée générale, la mobilisation accrue de ressources extrabudgétaires.

22. Par ailleurs, ces modifications pourraient obliger la Commission à adapter ses systèmes de gouvernance. Les instructions données et le soutien apporté par les ministres des finances, de la planification et du développement économique, en leur qualité de dirigeants de la Commission, seront essentiels pour la mise en œuvre de ce programme de changement. C'est

pourquoi, instruits par vos réponses initiales, par les orientations reçues du Secrétariat au Siège de l'ONU et par les consultations tenues avec les autres partenaires, la CEA va prendre dans les semaines à venir, les mesures nécessaires pour se repositionner, de manière à devenir plus efficace et à mieux répondre aux priorités de l'Afrique.