



— avec la Secrétaire exécutive —



Voici la troisième édition de la série de questions-réponses avec la Secrétaire exécutive de la CEA sur des questions qui concernent et touchent l'organisation et le personnel.

- 1. Bonjour, Madame la Secrétaire exécutive, et bienvenue à cette troisième série de questions-réponses. Nous profitons de l'occasion pour vous souhaiter une excellente année 2019 ! La structure organisationnelle révisée qui est censée porter les nouvelles orientations stratégiques de la CEA vient d'être lancée. Quels sont les défis qui attendent l'organisation ?**

J'ai le plaisir d'informer l'Équipe de la CEA que la structure organisationnelle révisée prendra effet le 11 février 2019. Nous avons diffusé un message à ce sujet à l'échelle de l'organisation, accompagné d'une note détaillée sur les différentes unités de l'organisation et leurs fonctions, ainsi que d'une liste du personnel. Comme je l'ai mentionné dans ma circulaire d'information, toute transition comporte des défis et nécessite des ajustements. Il en sera de même pour cette transition. Il importe donc d'être conscient que le succès de la gestion de cette transition dépend de notre capacité à communiquer de façon transparente et à élaborer des approches collectives pour résoudre les problèmes.

Plus important encore, nous devons reconnaître que cette réforme n'est pas une fin en soi, mais plutôt un moyen d'atteindre un but. Cette réforme vise à faire en sorte que la CEA soit adaptée à ses objectifs et alignée sur ses nouvelles orientations stratégiques pour mieux s'acquitter de sa mission, qui est de proposer des idées et de mener des actions pour une Afrique autonome, dans l'esprit du Programme 2030 et de l'Agenda 2063. Nous nous sommes également attelés, avec une plus grande clarté, à la réalisation de notre objectif général qui est d'aider le continent à relever l'un de ses principaux défis : assurer une croissance économique inclusive et soutenue qui permettra de créer des emplois décents, en particulier pour les jeunes.

Au fur et à mesure que nous irons de l'avant, notre défi consistera à galvaniser l'équipe de la CEA pour qu'elle réalise ses objectifs, qu'elle ait davantage le souci du client et qu'elle réponde mieux aux besoins des Africains et aux défis auxquels ils sont confrontés. Je suis fermement convaincue que la CEA a un rôle important à jouer aux niveaux national, régional et mondial pour influencer sur le programme de développement. Nous devons continuer d'œuvrer à la mise en place d'une plate-forme novatrice et unique en son genre pour développer des idées en faveur d'une Afrique prospère, conformément au programme de réformes du Secrétaire général.

2. Comment se présente le budget-programme pour l'année 2019 ? En quoi aide-t-il la CEA à se positionner en tant que centre de réflexion de premier plan ?

Les priorités de la CEA dans l'exécution de son budget-programme pour 2019 seront centrées sur les neuf sous-programmes, à savoir :

- Sous-programme 1 : Macroéconomie et gouvernance
- Sous-programme 2 : Intégration régionale et commerce
- Sous-programme 3 : Développement du secteur privé et financement
- Sous-programme 4 : Données et statistiques
- Sous-programme 5 : Changements climatiques, environnement et gestion des ressources naturelles
- Sous-programme 6 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes
- Sous-programme 7 : Activités sous-régionales de développement
- Sous-programme 8 : Développement économique et planification
- Sous-programme 9 : Pauvreté, inégalités et politique sociale

Comme vous le savez, chacun des cinq bureaux sous-régionaux s'est vu attribuer un domaine de spécialisation pour garantir une approche plus efficace des sujets de préoccupation prioritaires et des problèmes de développement auxquels sont confrontés ses États membres.

Pour faciliter la mise en œuvre des priorités de la CEA, les montants totaux suivants (représentant 50 % des crédits ouverts pour 2019) ont été alloués au titre des trois domaines programmatiques, comme suit :

	Centres de responsabilité budgétaire	Crédits alloués pour 2019 (50 %) - en dollars E.-U.
Budget ordinaire *	Chapitre 18 (principale ligne budgétaire de la CEA)	44 010 000
	Chapitre 23 (Programme ordinaire de coopération technique)	3 499 100
	Chapitre 11 (NEPAD)	512 300
	Total	48 021 400

Ressources extrabudgétaires**	Chapitre 18 (principale ligne budgétaire de la CEA)	16 632 700
--	--	------------

* Les crédits alloués sont indiqués dans Umoja, répartis entre les divisions respectives, et des notes d'information à cet effet ont été diffusées.

** Comprennent un solde reporté de 8 300 000 dollars et des accords signés pour un montant total de 8 332 700 dollars.

Récemment, le Contrôleur a communiqué à tous les bureaux les mesures mises en place pour faire face à la situation de trésorerie de l'ONU en 2019, notamment un gel budgétaire supplémentaire de 15 %. Dans les faits, 15 % des allocations de crédits pour 2019 de toutes les entités ont été bloquées et les entités ont été informées que tous les crédits non discrétionnaires et non liés à des postes, y compris pour le loyer et les charges, doivent être engagés au préalable pour l'année complète. Pour la CEA, le blocage de 15 % des fonds représente 3 931 200 dollars (chapitre 18 : 3 680 100, chapitre 33 : 216 450 et chapitre 11 : 34 650). La CEA se doit de surveiller ses dépenses et de faire en sorte que les ressources soient engagées seulement vers la fin de l'année pour être dépensées au début de l'année suivante, de façon à ne pas perdre ces fonds. La priorité va au paiement des salaires. En outre, la CEA doit maintenir son taux de vacance de postes dans les limites approuvées par l'Assemblée générale.

Cette année, nous accorderons une attention particulière à l'amélioration de la qualité du suivi et de l'établissement de rapports concernant les aspects budgétaires, ainsi qu'à la création de partenariats et à la mobilisation de ressources en appui à notre mandat. Il est important que nous continuions à constituer une réserve de financement saine pour les initiatives extrabudgétaires que nous cherchons à poursuivre, raison pour laquelle une campagne de sensibilisation est en cours.

3. Dans la structure et la stratégie révisées, l'accent est mis sur le rôle des bureaux sous-régionaux dans les domaines de spécialisation qui leur ont été attribués. Pourriez-vous nous en dire plus ?

Cinq bureaux sous-régionaux ont été créés pour rapprocher les services de la CEA des États membres et des cinq groupements sous-régionaux de la Commission.

- Les bureaux sous-régionaux de la Commission, outre qu'ils appuieront la mise en œuvre des cinq orientations stratégiques par le biais des sous-programmes, se spécialiseront dans certains domaines thématiques afin de garantir une approche plus efficace de l'appui apporté aux États membres au niveau sous-régional. Les capacités et les ressources de l'Institut africain de développement économique et de planification seront renforcées afin que les États membres puissent bénéficier de la formation et de l'appui nécessaires à la mise en œuvre du Programme 2030 et de l'Agenda 2063. Les domaines de spécialisation attribués aux bureaux sous-régionaux sont les suivants :

Bureau sous-régional	Domaine de spécialisation
Afrique du Nord	Compétences professionnelles et développement équilibré
Afrique de l'Ouest	Dynamique démographique au service du développement
Afrique centrale	Politique de diversification économique et réformes
Afrique de l'Est	Approfondissement de l'intégration régionale : Vers la mise en place de la ZLECA
Afrique australe	Industrialisation inclusive

- En plus de son mandat, le bureau sous-régional en Afrique du Nord (Rabat) est censé aider techniquement les États membres, les communautés économiques régionales et les organisations intergouvernementales à se doter des capacités nécessaires pour assurer leur transformation économique, sociale et politique, un accent particulier étant mis sur l'emploi, les compétences et le développement équilibré, dans une perspective de croissance inclusive et eu égard à l'égalité des chances pour les femmes et les jeunes.
- Le bureau sous-régional en Afrique de l'Ouest (Niamey) contribuera à la transformation structurelle pour un développement inclusif et durable en Afrique de l'Ouest, en mettant l'accent sur la dynamique démographique au service du développement.
- Le bureau sous-régional en Afrique centrale (Yaoundé) contribuera à la diversification économique et à la transformation structurelle pour un développement inclusif et durable dans une sous-région d'Afrique centrale intégrée, en mettant l'accent sur la politique de diversification économique et les réformes.
- Le bureau sous-régional en Afrique de l'Est (Kigali) contribuera à la transformation structurelle pour un développement inclusif et durable dans la sous-région, l'accent étant mis sur l'approfondissement de l'intégration régionale.
- Le bureau sous-régional en Afrique australe (Lusaka) contribuera à la transformation structurelle en s'appuyant sur une industrialisation inclusive visant à promouvoir une croissance économique durable et à réduire la pauvreté et les inégalités dans la sous-région.

Nous espérons que les cinq bureaux sous-régionaux de la Commission, en se spécialisant dans tel ou tel domaine thématique, seront en mesure de répondre efficacement aux sujets de préoccupation prioritaires et aux problèmes de développement auxquels se heurtent les États membres dans leurs sous-régions respectives. En ce qui concerne les incidences de cette approche sur la stratégie de la CEA en matière de gestion des ressources humaines, il est important de noter que nous ne pouvons pas nous

spécialiser dans nos bureaux sous-régionaux si nous ne possédons pas les connaissances, l'expertise technique et les compétences nécessaires dans les domaines de spécialisation choisis. Par conséquent, notre approche en matière de dotation en personnel pour les bureaux sous-régionaux devra tenir compte de la nécessité de recruter du personnel ayant de l'expérience et des connaissances dans les domaines en question.

4. La cinquante-deuxième session de la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique de la Commission économique pour l'Afrique vient de se terminer. Qu'en avez-vous retenu ?

La cinquante-deuxième session de la Commission s'est déroulée à Marrakech (Maroc) du 20 au 26 mars 2019, sous le thème suivant : « La politique budgétaire, le commerce et le secteur privé à l'ère du numérique : Une stratégie pour l'Afrique ». Elle a donné aux ministres et experts africains chargés des finances, de la planification et du développement économique l'occasion de dialoguer avec des responsables de communautés économiques régionales, des acteurs du secteur privé, des membres de la société civile et des universitaires sur le rôle central de la politique budgétaire dans les efforts des gouvernements visant à accroître leurs recettes pour financer le développement. Les débats ont également permis de mettre en évidence la nécessité de tirer parti des possibilités offertes par l'économie numérique pour accélérer la diversification et l'inclusion. Ces leviers restent nécessaires et importants pour la mise en place réussie de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA).

La session a débouché sur l'adoption d'une déclaration ministérielle contenant d'importants appels aux gouvernements pour qu'ils prennent des mesures dans les domaines de la numérisation afin d'améliorer la gestion budgétaire, de tirer parti de la Zone de libre-échange continentale africaine et de favoriser la mobilisation des ressources. Les États membres ont également demandé que davantage soit fait dans les domaines du développement de l'infrastructure, des données et des statistiques. Un rapport détaillé sera publié.

Les huit résolutions suivantes ont été adoptées par les États membres :

- 962(LII) Données et statistiques
- 963(LII) Examen à mi-parcours du Programme d'action de Vienne en faveur des pays en développement sans littoral pour la décennie 2014-2024
- 964(LII) Plan-programme et budget 2020
- 965(LII) Protocole de Luxembourg portant sur les questions spécifiques au matériel roulant ferroviaire à la Convention relative aux garanties internationales portant sur des matériels d'équipement mobiles ("Protocole ferroviaire de Luxembourg")
- 966(LII) Examen de la structure intergouvernementale de la Commission économique pour l'Afrique en application de ses résolutions 943 (XLIX) et 957 (LI)
- 967 (LII) Progrès accomplis dans la mise en œuvre du Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020 et préparation de la cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés

- 968(LII) La politique budgétaire, le commerce et le secteur privé à l'ère du numérique : une stratégie pour l'Afrique
- 969(LII) Initiative sur la numérisation et l'économie numérique

La composition du bureau de la cinquante-deuxième session était la suivante :

- Président : Maroc (Afrique du Nord)
 - Premier Vice-Président : Éthiopie (Afrique de l'Est)
 - Deuxième Vice-Président : Zambie (Afrique australe)
 - Troisième Vice-Président : Togo (Afrique de l'Ouest)
 - Rapporteur : Guinée équatoriale (Afrique centrale)
- Une série de manifestations parallèles et d'autres réunions ont également eu lieu en marge de la session, notamment la Conférence Adebayo Adedeji de 2019, qui a porté sur la transformation numérique de l'Afrique, et la vingtième session du Mécanisme de coordination régionale, consacrée au thème "Appui du système des Nations Unies à l'Union africaine dans le cadre de la célébration de l'Année des réfugiés, rapatriés et personnes déplacées à l'intérieur du continent, 2019 : pour des solutions durables en Afrique".

5. Vous n'avez cessé de souligner l'importance des examens nationaux volontaires en Afrique. Où en sont ces examens dans les pays africains et comment la CEA y contribue-t-elle ?

L'un des principaux piliers du Programme de développement durable à l'horizon 2030, à l'exception des objectifs et cibles connexes, est l'examen continu de la mise en œuvre. Les examens nationaux volontaires font partie du suivi et de l'examen de la mise en œuvre du Programme 2030. Ils permettent aux pays de faire le point et d'évaluer les lacunes dans la réalisation des objectifs et des cibles. Ils facilitent l'échange de données d'expérience sur les succès obtenus, les problèmes rencontrés et les enseignements tirés de l'expérience ; ils permettent de renforcer les politiques et les cadres institutionnels ; enfin, ils aident à faire le tri dans l'appui et les partenariats multipartites visant à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable. On voit donc qu'un examen volontaire permet à un pays de planifier des politiques, des structures et des processus plus appropriés, et de réviser ses objectifs nationaux de développement afin d'atteindre les ODD. Conformément à la résolution 67/290 de l'Assemblée générale, les rapports de ces examens sont présentés et examinés lors de la réunion annuelle du Forum politique de haut niveau pour le développement durable, qui se tient sous les auspices du Conseil économique et social.

Depuis 2016, 19 pays africains se sont soumis à un examen volontaire. Ces pays sont le Bénin, le Botswana, Cabo Verde, l'Égypte, l'Éthiopie, la Guinée, le Kenya, Madagascar, le Mali, le Maroc, la Namibie, le Niger, le Nigéria, l'Ouganda, le Sénégal, la Sierra Leone, le Soudan, le Togo et le Zimbabwe. En 2019, 18 pays africains (Afrique du Sud, Algérie, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Érythrée, Eswatini, Ghana, Lesotho, Maurice, Mauritanie, République centrafricaine, Rwanda, Sierra Leone, Tanzanie, Tchad et Tunisie) procéderont à un examen volontaire et présenteront leur

rapport au Forum politique de haut niveau pour le développement durable à sa réunion de 2019. Cela signifie que 18 pays africains n'ont pas encore procédé à un examen. Ces pays sont les suivants : Angola, Burundi, Comores, Djibouti, Gabon, Gambie, Guinée-Bissau, Guinée équatoriale, Libéria, Libye, Malawi, Mozambique, République démocratique du Congo, Sao Tomé-et-Principe, Seychelles, Somalie, Soudan du Sud et Zambie.

Outre qu'il s'inscrit dans le contexte plus large de la mise en œuvre, du suivi, de la surveillance et de l'établissement de rapports cohérents et intégrés concernant le Programme 2030 et, en particulier, les objectifs du développement durable et l'Agenda 2063, l'appui de la CEA aux examens volontaires tire parti des fonctions essentielles de la Commission, qui est un centre de réflexion et une instance délibérante fournissant des conseils stratégiques et des services de renforcement des capacités.

C'est ainsi que la CEA a aidé des pays à aligner leur plan de développement national sur le Programme 2030 et l'Agenda 2063. Elle aide aussi à la création de bases de données et de capacités statistiques nationales, y compris l'application d'un ensemble harmonisé d'indicateurs fondamentaux pour le suivi des programmes au niveau régional, dans le cadre, par exemple, du Rapport sur le développement durable en Afrique, établi tous les ans. Elle organise les réunions du Forum régional africain pour le développement durable, en collaboration avec des organisations régionales et des organismes des Nations Unies. Le Forum régional constitue un cadre essentiel de recherche de consensus, d'apprentissage par les pairs, d'actions de sensibilisation et de renforcement des capacités aux fins des examens nationaux volontaires et de la mise en œuvre du Programme 2030 et de l'Agenda 2063.

À l'avenir, il faudra adopter une approche coordonnée et stratégique au sein de la CEA et élaborer un guide sur l'appui technique de la CEA aux examens volontaires, ce qui permettra d'aider plus efficacement les États membres à réaliser les objectifs du Programme 2030 et les aspirations de l'Agenda 2063. À cette fin, la CEA a élaboré un plan stratégique visant à améliorer la préparation, l'établissement de rapports et le suivi concernant les examens volontaires dans la région. L'exécution de ce plan stratégique devrait donner plus de visibilité à l'appui de la CEA aux examens volontaires et faciliter une plus grande collaboration avec le système des coordonnateurs résidents des Nations Unies et l'équipe de pays des Nations Unies, conformément aux réformes du système des Nations Unies pour le développement. Ce plan pourrait également contribuer à renforcer le partenariat de la CEA avec l'UA et les communautés économiques régionales aux fins de soutenir les efforts déployés par les États membres pour intégrer les objectifs de développement durable et les aspirations de l'Agenda 2063 dans les plans de développement nationaux, ainsi qu'à approfondir la collaboration avec le Groupe du développement durable pour l'Afrique, le Département des affaires économiques et sociales et d'autres partenaires non onusiens.

Dans le cadre des cinq orientations stratégiques de la CEA, la Commission s'efforcera, en 2019, d'atteindre une masse critique d'investissements dans certains pays cibles afin de maximiser l'impact et la visibilité de ses analyses, de ses politiques, de son assistance technique et de ses services de renforcement des capacités. Les pays africains qui procéderont à un examen volontaire en 2019 seront pris en compte dans le cadre du processus global d'identification des pays ciblés par les interventions de la CEA en 2019.

6. Le Syndicat du personnel a souvent soulevé la question du manque de transparence dans le processus de recrutement à la CEA. Que répondez-vous à ces préoccupations ? Selon vous, quel rôle le Syndicat du personnel peut-il jouer pour améliorer l'efficacité du processus de recrutement ?

Le Syndicat du personnel a fait part à plusieurs reprises de ses préoccupations concernant le manque de transparence dans le processus de recrutement. Nous avons un dialogue permanent avec lui pour trouver des réponses à ces préoccupations. D'aucuns ont le sentiment que les offres d'emploi sont parfois rédigées de manière à favoriser spécifiquement tel ou tel individu. Ou que, dans certains cas, la sélection pour certains postes est décidée à l'avance - avant même le début du processus de recrutement. D'autres soutiennent que des frères et sœurs, des enfants et des parents de membres du personnel sont recrutés en tant que consultants et vacataires.

Il est important de préciser ici que le processus de recrutement au Secrétariat de l'ONU est bien défini et qu'il repose également sur des mécanismes de contrôle institutionnels adéquats qui permettent d'éviter que des abus soient commis ou que des pouvoirs disproportionnés - pour influencer les résultats du processus - soient attribués à une personne ou attachés à une fonction. Lorsqu'il y a des plaintes précises, la direction s'engage à mener une enquête pour établir les faits et s'il est déterminé que la procédure n'a pas respecté les règles et règlements de l'organisation, je peux vous assurer que nous n'hésiterons pas à l'annuler.

Lors de ma dernière réunion avec le Syndicat du personnel, le 23 janvier 2019, nous avons eu une discussion franche avec les représentants du personnel. J'ai demandé à ceux-ci de mettre au point une mesure ou un indicateur de résultat qui, selon eux, démontrera que la procédure est conforme aux règles et règlements de l'organisation, ainsi qu'une "méthode transparente, mesurable, cohérente" par laquelle nous pouvons collectivement évaluer et contrôler le processus de recrutement. Il nous faut mettre fin aux perceptions passées d'opacité et d'abus et la seule façon d'y parvenir est de rendre transparentes les procédures à venir. J'ai hâte de travailler avec nos représentants du personnel pour atteindre cet objectif.

Dans le passé, nous avons discuté d'une proposition visant à nommer un représentant du personnel au sein des jurys d'évaluation. Toutefois, à l'issue de vastes consultations avec les parties prenantes et les services du Siège, il nous est apparu que les directives en vigueur sur le recrutement ne prévoient pas la présence d'un représentant du personnel au sein du jury d'évaluation. En revanche, le Syndicat du personnel a un rôle essentiel à jouer au sein des organes centraux de contrôle, où il a le pouvoir de poser des questions, d'analyser de manière critique le processus de recrutement et de demander des explications s'il constate des écarts. Comme nous le savons, les organes de contrôle se caractérisent par une représentation égale du personnel et de la direction. Il s'agit probablement du contrôle institutionnel le plus rigoureux du processus de recrutement. J'exhorte le Syndicat du personnel à collaborer avec nous pour renforcer ce processus d'examen et en accroître l'efficacité. Je crois comprendre que le Syndicat du personnel voudrait proposer à nouveau que nous associations des observateurs du personnel au processus de recrutement. Nous continuerons à discuter de la question avec le Bureau des ressources humaines pour trouver une solution.

En ce qui concerne les préoccupations relatives au recrutement de frères et sœurs, d'enfants et de parents, j'ai demandé au Syndicat du personnel de porter à notre connaissance toutes les informations en sa possession et nous enquêterons sur tous les cas de ce genre. Je m'engage personnellement à assurer la transparence et la cohérence de la procédure.

7. Sur le point précis que vous avez mentionné concernant les organes centraux de contrôle, le Syndicat du personnel a récemment envoyé une lettre indiquant que ces organes étaient inefficaces et fonctionnaient de manière opaque. Qu'en pensez-vous ?

Nous avons également discuté de cette question au cours de la réunion. Voici comment la question avait été libellée : "contrôle opaque exercé par le Service des ressources humaines sur le processus des organes centraux de contrôle et inefficacité de leur fonctionnement ".

Les membres des derniers organes de contrôle avaient un mandat allant du 1er septembre 2016 au 31 août 2018. Nous avons analysé tous les cas de recrutement qui ont été transmis aux organes de contrôle. Comme vous le savez sans doute, les dossiers de recrutement pour les postes des services généraux sont transmis au Conseil central de contrôle (CRP) et les dossiers de recrutement pour les postes P2 à P4 sont transmis au Comité central de contrôle (CRC), tous les deux basés à Addis-Abeba. Pour les postes P5 et de rang supérieur, les dossiers sont transmis à la Commission centrale de contrôle (CRB), qui se trouve au Siège, à New York. Chaque cas de recrutement est examiné par un organe de contrôle composé d'au moins quatre membres.

Pendant le mandat des organes de contrôle, c'est-à-dire du 1er septembre 2016 au 31 août 2018, 20 dossiers de recrutement ont été transmis au CRP et 32 au CRC.

Sur les 20 cas transmis au CRP, il a été constaté que :

- Dans un cas, il n'y avait qu'un seul représentant du personnel parmi les quatre membres du CRP ;
- Dans 14 cas, 2 des 4 membres du CRP étaient des représentants du personnel ;
- Dans 3 cas, 3 des 4 membres du CRP étaient des représentants du personnel ;
- Dans 2 cas, tous les 4 membres du CRP étaient des représentants du personnel.

Par conséquent, dans 19 des 20 cas soumis à l'examen du CRP, au moins deux représentants du personnel ont participé à l'examen de chaque dossier.

En outre, sur les 32 cas transmis au CRC, il a été constaté ce qui suit :

- Il n'y a eu AUCUN cas où un représentant du personnel ne faisait pas partie du CRC ;
- Dans 5 cas, 2 des 4 membres du CRC étaient des représentants du personnel ;
- Dans 25 cas, 3 des 4 membres du CRC étaient des représentants du personnel ;
- Dans 2 cas, tous les 4 membres du CRC étaient des représentants du personnel.

Par conséquent, dans tous les 32 cas soumis à l'examen du CRC, au moins deux représentants du personnel ont participé à l'examen de chaque cas. En fait, la plupart des cas transmis au CRC, soit 25 sur 32, ont été examinés par une majorité de 3 représentants du personnel parmi les 4 membres du CRC.

Seuls 5 des 32 membres des organes centraux de contrôle - 2 représentants de la direction et 3 représentants du personnel - n'ont pas participé au processus d'examen au cours de leur mandat. Nous essayons de savoir si ces 5 membres ont fait part d'un empêchement ou s'ils n'étaient pas disponibles pour participer lorsqu'on leur a demandé de le faire ou encore si leur non-participation était due à d'autres raisons.

J'ai demandé au Syndicat du personnel de nous aider à renforcer l'importance des organes centraux de contrôle et je m'engage à écouter toute idée susceptible de nous aider à améliorer encore le processus.

8. Après une pause de plus d'un an, le processus de recrutement a repris. Dans les premiers jours, nous avons également vu l'annulation de certains avis de vacance de poste. Pourriez-vous nous éclairer sur l'évolution du processus ?

En septembre 2017, des discussions ont été entamées sur une restructuration à grande échelle de la CEA pour l'adapter à sa mission et mieux aligner ses activités sur les attentes des parties prenantes. Pour faciliter la réaffectation des ressources, nous avons décidé de suspendre temporairement le recrutement à compter du 6 novembre 2017, jusqu'à ce que la nouvelle structure de la CEA soit finalisée. Par conséquent, les rares recrutements effectués en 2018 répondaient à des besoins urgents de l'organisation et concernaient des cas exceptionnels où l'on savait que la restructuration n'aurait pas d'incidence sur l'emplacement du poste. Lorsque la structure révisée a été finalisée, nous avons repris les recrutements et, à l'heure où je vous parle, plus de 20 nouveaux avis de vacance de poste ont été publiés. Le recrutement dans les "services généraux et catégories apparentées" continue d'être limité aux candidats internes ou aux engagements temporaires, compte tenu de la mise en œuvre imminente du Modèle de prestation de services à l'échelle mondiale.

La parité hommes-femmes sera une considération primordiale dans ces recrutements. À cet égard, nous nous sommes vu assigner des objectifs pour chaque niveau et chaque année, et nous devrions atteindre la parité d'ici à 2023. Pour que nous puissions recruter davantage de candidates, il est important que nous atteignons les groupes cibles pertinents au moyen de stratégies d'information précises, que nous les encourageons à postuler et que nous suivions le processus de recrutement à chaque étape pour nous assurer qu'un nombre suffisant de candidates répondant aux critères passent par ce processus.

En 2018, nous avons mené à terme un total de 12 recrutements dans INSPIRA, dont 6 dans les "services généraux et catégories apparentées" et 6 dans la catégorie "administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur". Dans la première catégorie, 3 des candidats étaient des femmes (50 %) ; dans la seconde, 4 des 6 candidats sélectionnés étaient des femmes (67%). C'est là la preuve d'un effort conscient pour atteindre la parité.

Les efforts déployés depuis la reprise des recrutements sont conformes à la structure révisée de la CEA. Celle-ci a lancé des activités de sensibilisation ciblées, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies, afin d'attirer des candidates qualifiées et de les encourager à postuler à des postes vacants, en particulier dans la

catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur. Ces initiatives sont notamment les suivantes :

La CEA a conclu un accord à long terme avec un cabinet de recrutement de cadres supérieurs et est en train de s'attacher les services d'un autre cabinet pour la recherche de talents. Cela a été fait sous la direction du Bureau de la gestion des ressources humaines au Siège et dans le cadre d'une procédure d'achat approuvée le 19 avril 2018 par la Division des achats du Siège.

Pour faire en sorte qu'au moins 30 % de femmes qualifiées postulent à chaque offre d'emploi dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, conformément à la stratégie de la CEA en matière de parité entre les sexes, le Service des ressources humaines suit l'état des candidatures pour chaque offre d'emploi ; c'est pour cela que la date limite de certaines offres d'emploi a dû être repoussée ou, dans certains cas, que les avis de vacance ont été annulés puis republiés, essentiellement dans le but : (i) d'améliorer la représentation géographique et de genre des candidats, c'est-à-dire permettre que les candidatures féminines atteignent le nombre indispensable pour respecter les engagements pris à cet égard par le Secrétaire général et la Secrétaire exécutive ; ii) de permettre une augmentation du nombre de candidats de différents pays, en particulier de pays sous-représentés, ce qui est essentiel pour respecter les engagements pris à cet égard par le Secrétaire général et la Secrétaire exécutive ; iii) de faire en sorte que postulent des candidats qui, normalement, n'envisagent pas de faire acte de candidature dans une organisation internationale en général ou à la CEA en particulier.

Le Service des ressources humaines a mis en place une stratégie de sensibilisation plus globale en collaboration avec ses partenaires et parties prenantes, notamment le Bureau de la gestion des ressources humaines, le réseau des organismes des Nations Unies en Éthiopie, les réseaux des directeurs et des responsables des ressources humaines de la CEA, la liste de diffusion des candidats présélectionnés, les fonds et programmes des Nations Unies, la plateforme *Impactpool*, les annonces dans les magazines d'information internationaux (*The Economist* et *Jeune Afrique* - numéros des 5 et 16 janvier 2019, respectivement), les autres journaux en ligne et les plateformes des réseaux sociaux.

Les avis de vacance de postes D1 et P5 ont été publiés dans les annonces de *The Economist* et *Jeune Afrique* (dans les éditions des 5 et 16 janvier 2019, respectivement).

Outre l'affichage sur les sites Web habituels du Secrétariat et de la CEA, les mesures suivantes ont été prises dans le cadre des activités de sensibilisation visant à attirer davantage de candidatures féminines :

- Les avis de vacance ont été diffusés par l'intermédiaire de tous les organismes des Nations Unies en Éthiopie ;
- Toutes les femmes présélectionnées pour des postes similaires ont reçu un courriel les invitant à faire acte de candidature ;
- Des institutions telles que le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), le Consortium pour la recherche économique en Afrique et le Conseil pour le développement de la recherche en sciences

sociales en Afrique (CODESRIA) ont été contactées pour diffuser l'avis de vacance (en français et en anglais) au sein de leur réseau ;

- La Section de la sensibilisation du Bureau de la gestion des ressources humaines au Siège a également été contactée pour diffuser les avis de vacance sur la plateforme *MailChimp*, ainsi qu'auprès des responsables des ressources humaines des bureaux extérieurs, des commissions régionales, des tribunaux des Nations Unies, du secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, des missions permanentes auprès de l'ONU ainsi que des réseaux des fonctionnaires des classes D1 et D2.

Afin d'atteindre un plus grand nombre de candidates, la CEA a participé à une foire virtuelle de l'emploi et des carrières (*DEVEX #GlobalDevWomen Leadership*), qui s'est tenue les 13 et 14 novembre, et qui a réuni 500 à 700 candidates de niveau intermédiaire à supérieur (7 ans d'expérience pertinente et plus) avec les principaux employeurs dans le secteur du développement mondial. Ce salon virtuel de l'emploi - avec ses partenaires et les organisations exposantes - a fait l'objet d'une promotion sur Devex.com, à destination d'un public de plus d'un million de professionnels à travers le monde, ciblant des femmes de nationalités et de secteurs divers. La CEA y a participé en affichant sur le stand virtuel du Secrétariat de l'ONU une page fournissant des informations sur ses activités. Quatre avis de vacance de poste y ont été affichés, avec des liens dirigeant les candidats potentiels vers Inspira. Environ 25 offres d'emploi ont été affichées pour susciter l'intérêt des participants. Environ 500 candidats ont visité le stand du Secrétariat et nous avons reçu 108 courriels exprimant l'intérêt de 58 candidates.

Des efforts sont en cours et se poursuivront pour faciliter la réalisation de la parité hommes-femmes à tous les niveaux de l'organisation, et pour disposer d'un effectif géographiquement diversifié, en faisant preuve d'efficacité, de transparence et de responsabilité. Les responsables du recrutement et les partenaires des ressources humaines travaillent en étroite collaboration pour amorcer le processus bien à l'avance et s'assurer que les postes sont pourvus en temps opportun.

9. Vous avez eu des réunions et des discussions périodiques avec le syndicat du personnel sur des questions qui ont une incidence sur les membres du personnel. Quelles sont les principales questions qui ont été examinées et qui ont fait l'objet d'un accord sur la voie à suivre ?

À la suite de discussions tenues lors des précédentes réunions-débats, j'ai demandé la constitution d'un groupe de travail composé de représentants du personnel et de la direction pour discuter des questions relatives aux ressources humaines, particulièrement en ce qui concerne le recrutement. On m'informe que le Groupe s'est réuni pour définir son mandat et la voie à suivre. J'ai demandé au groupe de travailler avec une énergie renouvelée pour mener à bien ses tâches et me faire ses recommandations le plus tôt possible afin que nous puissions traiter systématiquement les sujets de préoccupation et continuer à mettre l'accent sur la question de la confiance et de la transparence dans le recrutement et, surtout, sur la compétence.

En ce qui concerne les consultants et les vacataires, la direction a entrepris, en partenariat avec les représentants du personnel, de passer en revue la liste des consultants et des vacataires dans le but d'améliorer les normes de recrutement dans ces catégories.

Des discussions sont en cours pour étudier la possibilité d'associer des observateurs à la procédure de recrutement. À cet égard, le syndicat du personnel proposera des pratiques optimales pour améliorer la transparence dans ce domaine.

10. Vous avez accordé une grande importance à la mise en œuvre du Plan d'action pour la motivation du personnel. Quelles sont les dernières nouvelles à ce sujet ?

Le Plan d'action pour la motivation du personnel est un élément essentiel de l'action d'ensemble que nous menons pour améliorer le cadre de travail à la CEA et instaurer une culture de communication, de confiance et de travail en équipe. Face aux problèmes mis en lumière par l'enquête de 2017 sur la motivation du personnel, nous avons mis sur pied une équipe de projet chargée d'élaborer le plan d'action sur la motivation du personnel. Je suis heureuse de constater que des progrès constants sont réalisés dans la mise en œuvre de certaines des mesures et initiatives mises en évidence dans le Plan d'action. Le 11 janvier 2019, nous avons diffusé un message informant les membres du personnel de l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'initiative. Les membres du personnel peuvent désormais accéder à toutes les informations relatives à l'initiative sur la motivation du personnel par le biais d'un lien dédié sur l'intranet de la CEA, à la rubrique "*Ça vous intéresse*". Ce lien donne également accès à des informations sur l'état d'avancement des initiatives prévues. Pour n'en citer que quelques-unes :

- La plupart des divisions se sont félicitées des réunions de division que les directeurs respectifs organisent mensuellement sous l'appellation "*Ubuntu*". J'ai également souligné l'importance de cette initiative clé tant pour améliorer la communication à l'échelle de l'organisation que pour développer un esprit d'équipe et un sens commun des responsabilités. Récemment, le Service des ressources humaines a publié de nouvelles lignes directrices sur la façon dont ces réunions pourraient être structurées et rendues plus utiles. Je passerai en revue les procès-verbaux mensuels de ces réunions pour me rendre compte des progrès de cette initiative.
- Le groupe de travail SEPT sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a travaillé en étroite collaboration avec le Centre de santé des Nations Unies. En janvier 2019, le Centre a lancé une semaine du bien-être, avec des exposés et des séries de conférences sur la santé, des exercices de *Zumba* et des randonnées pour les membres du personnel. Il publie maintenant des communications régulières sur diverses questions de santé et je suis convaincue que nous serons en mesure d'intensifier le dialogue avec les membres du personnel sur les moyens d'encourager davantage l'équilibre travail-vie personnelle.
- Dans le cadre de ses activités de promotion de la santé, le Centre et la Section des services de bibliothèque et de la gestion du savoir ont mis à la disposition du personnel des documents pédagogiques offerts par la plateforme *UpToDate*. Il s'agit d'un outil visant à faciliter la compréhension des questions de santé et la communication entre les praticiens et les patients en aidant ces derniers à s'impliquer davantage dans leurs soins de santé.

- Une enquête sur le projet de salle de gym a été lancée le 14 novembre 2018 afin de recueillir des informations sur les besoins du personnel dans ce domaine et sur la manière dont les installations pourraient être améliorées. J'espère que les données recueillies permettront d'élaborer un plan d'amélioration du gymnase.
- La section "*Ça vous intéresse*" de l'intranet de la CEA sera à terme un espace d'information complet qui permettra aux membres du personnel de mieux comprendre les diverses initiatives les concernant, les comités, leur fonctionnement, leurs résultats, etc. On y trouve déjà des informations détaillées sur le Comité paritaire de négociation de la CEA.

Afin d'améliorer la circulation de l'information et la communication, l'intranet de la CEA comporte désormais des sections consacrées aux éléments suivants :

- Meilleures pratiques et apprentissage : présentation des bonnes pratiques de la Commission dans un large éventail de domaines de travail afin de maintenir et d'améliorer la qualité du travail que nous faisons.
- Budget : Permettre aux fonctionnaires d'accéder aux informations sur le budget, y compris l'état des allocations de crédits.
- Tableau de bord du suivi du comportement professionnel : Accéder à l'outil qui génère des tableaux, des graphiques et des rapports d'information faciles à utiliser pour que la direction puisse prendre des décisions en toute connaissance grâce à l'informatique décisionnelle et en fonction des priorités stratégiques de la CEA.
- Documents statutaires : documents publiés par l'ONU et ses organes statutaires comme l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité, le Conseil des droits de l'homme et le Conseil économique et social.
- Répertoire de la CEA : Informations faciles d'accès sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, qui renvoie à la page d'accueil de ce dernier et à des documents importants sur la réforme de l'ONU et les cadres de partenariat ONU-Union africaine.

J'ai pris un vif intérêt à interagir personnellement avec les membres du personnel dans le cadre d'une série de réunions-débats convoquées périodiquement. J'espère que le Syndicat du personnel reprendra cette initiative à l'avenir. J'ai également accompagné ces réunions d'une série de "questions-réponses" afin de clarifier davantage certaines des discussions que nous avons eues lors des réunions-débats.

Les réformes de la CEA ont été annoncées et le processus de mise en œuvre a commencé. Cela permettra de clarifier encore plus le travail des différentes composantes de l'organisation. Sur le plan de l'orientation, nous progressons régulièrement vers les résultats escomptés. D'autres travaux sont certainement nécessaires et je collaborerai avec le groupe de travail SEPT et les membres du personnel pour trouver les moyens d'atteindre les objectifs énoncés dans notre plan d'action pour la motivation du personnel. Ce qu'il faut comprendre, c'est que ces initiatives ne peuvent réussir sans la participation active des membres du personnel. J'invite

donc chaque membre de l'équipe de la CEA à appuyer la mise en œuvre de ces initiatives et à faire part de ses précieux commentaires pour améliorer la mise en œuvre.

Merci d'avoir pris le temps de répondre à nos questions.

C'est moi qui vous remercie. Mes meilleurs vœux à tous les membres de l'équipe de la CEA !