Nations Unies E/AC.51/2021/4

Conseil économique et social

Distr. générale
4 mars 2021
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination
Soixante et unième session
Session d'organisation, 15 avril 2021
Session de fond, 1er-25 juin 2021*
Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire**
Questions relatives au programme : évaluation

Évaluation de l'appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique fourni par le programme 9 par l'intermédiaire du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, de la Commission économique pour l'Afrique et du Département de la communication globale

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé une évaluation, pour la période 2016-2019, du programme 9 [Appui des Nations Unies au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD)], dont l'exécution a été confiée à trois sous-programmes : le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique ; la Commission économique pour l'Afrique, par l'intermédiaire de son groupe chargé du NEPAD ; le Département de la communication globale, par l'intermédiaire de sa section Afrique. L'objet de l'évaluation était de déterminer la pertinence, l'efficacité et la performance du programme au regard de la mission qui lui avait été confiée.

L'évaluation a eu lieu à un moment de grandes réformes pour l'Union africaine et l'Organisation des Nations Unies. Bien que le cadre du NEPAD ait été adopté par l'Union africaine en 2001, il n'a été intégré aux objectifs de l'Union africaine qu'avec l'adoption de l'Agenda 2063 : L'Afrique que nous voulons. Cette relation a été structurée par la transformation, en 2018, de l'Agence de planification et de coordination du NEPAD en Agence de développement de l'Union africaine, qui est ainsi devenue le mécanisme d'exécution de l'Union africaine. Parallèlement, l'ONU

* Les dates de la session de fond sont à confirmer.
** E/AC.51/2021/1.

21-02994 (F) 310321 080421

Merci de recycler

a engagé des réformes pour améliorer la coordination de son aide au développement dans toutes les régions, y compris l'Afrique.

Le programme 9 reste utile, en ce qu'il apporte une contribution unique à la coordination et à l'accompagnement, par les Nations Unies, du développement de l'Afrique, et ses services demeurent très demandés ; cependant, il ne disposait pas d'une stratégie d'exécution adéquate, assortie de mécanismes de responsabilité clairs lui permettant d'atteindre ses objectifs. Les responsabilités de la réalisation du programme n'ont pas été clairement établies dans la stratégie d'exécution en trois sous-programmes, et l'absence de concertation dans la planification et la coordination a entravé la capacité du programme d'être uni dans l'action. En outre, les plans de travail, en particulier ceux relatifs aux activités de sensibilisation et de mobilisation, ont été élaborés sans associer les principaux intéressés, ce qui a limité les rapports avec les personnes dont les préoccupations étaient au cœur de l'action du programme.

Parallèlement, le programme 9 a mené à bien plusieurs activités de sensibilisation et de mobilisation. Toutefois, il est difficile de savoir si ces activités ont servi à accroître l'aide internationale au développement de l'Afrique. Si les activités organisées par le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique ont été jugées positives par les parties prenantes, leurs incidences sur l'augmentation de l'aide à l'Afrique ont davantage relevé de l'ambition que de la réalité, car peu de parties prenantes ont constaté des résultats concrets. En cause, un suivi insuffisant et une stratégie de sensibilisation et de mobilisation manquant de cohérence, empêchant le programme d'agir efficacement pour l'Afrique. S'agissant de la mobilisation au niveau international, le magazine *Afrique Renouveau* était perçu de manière positive par les parties prenantes, considérant toutefois qu'il était déconnecté de l'action du Bureau de la Conseillère spéciale et du groupe de la CEA chargé du NEPAD.

Concernant son rôle de surveillance, le Bureau de la Conseillère spéciale a fourni sans faillir les rapports du Secrétaire général qui lui étaient demandés, mais ceux-ci ne présentaient guère d'utilité aux décideurs. Le Bureau a également rendu compte des engagements pris dans le domaine du développement par l'intermédiaire du Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique et dans le rapport biennal sur l'examen de la concrétisation de ces engagements ; cependant, il n'y avait aucune preuve de l'existence d'un mécanisme de suivi des engagements dans le temps, contrairement à ce qu'avait demandé l'Assemblée générale, dans sa résolution 66/293, ainsi que le Secrétaire général, dans son rapport sur le renforcement du Bureau (A/68/506). Le Bureau était de ce fait moins apte à fournir un travail analytique et des conseils pour améliorer la cohérence de l'aide apportée par les Nations Unies à l'Afrique, ce que les parties prenantes considéraient comme une faiblesse importante.

Concernant les missions de coordination aux niveaux mondial et régional, les mécanismes du programme 9 ont permis l'échange d'informations, ainsi qu'un certain niveau de coordination, mais n'ont pas aidé à développer la cohérence de l'appui du système des Nations Unies au développement de l'Afrique. Au niveau mondial, le Bureau de la Conseillère spéciale ne s'est pas pleinement acquitté de son rôle de coordination. En revanche, au niveau régional, le Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique a amélioré l'échange d'informations et établi des plans de travail conjoints pour coordonner l'action. Toutefois, le bon fonctionnement du Mécanisme a été entravé par des problèmes systématiques et anciens, notamment un manque de clarté quant à la définition des responsabilités vis-à-vis des résultats, la faible adhésion des parties prenantes et la capacité limitée des organes et des entités de l'Union africaine d'orienter les travaux de l'ONU.

Le BSCI formule quatre recommandations clés :

a) Régler les problèmes de cohérence et de responsabilité interne du programme en instituant un mécanisme formel de consultation régulière, qui faciliterait l'harmonisation et la coordination internes des activités des trois sous-programmes du programme 9, de sorte que celui-ci agisse de façon cohérente et de manière unifiée ;

b) Associer systématiquement les parties prenantes à la planification stratégique des programmes de sorte que le programme 9 dispose d'un plan complet, participatif et intégré à l'appui de ses mandats ;

c) Renforcer les mécanismes de coordination des Nations Unies aux niveaux mondial et régional, les attributions de chaque sous-programme, qu'il s'agisse d'un rôle de direction ou d'exécution, devant être clairement définies, de sorte qu'ils échangent des informations de façon plus naturelle et qu'ils assurent la coordination de l'appui des Nations Unies de façon cohérente ;

d) Rendre pleinement opérationnel le Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique, conformément aux résolutions de l'Assemblée générale.

Table des matières

Page

I. Introduction et objet de l'évaluation 5

II. Considérations générales 5

A. Mandat, rôles et parties prenantes 5

B. Principaux domaines d'activité 6

C. Structure des programmes 8

D. Gouvernance 9

E. Ressources 10

F. Contexte opérationnel 11

G. Portée et méthodologie de l'évaluation 14

III. Résultats de l'évaluation 15

A. Le programme 9 reste utile, en raison de la contribution unique qu'il vise à apporter en facilitant l'action des entités des Nations Unies à l'appui du développement de l'Afrique et ses services sont toujours très demandés ; toutefois, il ne disposait pas d'une stratégie d'exécution appropriée, assortie de mécanismes de responsabilité clairs lui permettant d'atteindre ses objectifs 15

B. Le programme 9 a mené à bien la plupart des activités de mobilisation prévues ; toutefois, faute de stratégie, il était difficile de mesurer les résultats obtenus en matière de renforcement de l'appui de la communauté internationale au développement de l'Afrique 20

C. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique a régulièrement soumis les rapports du Secrétaire général qui lui incombaient, mais ces derniers n'ont pas répondu aux attentes du fait de leur utilité limitée, de l'absence d'un mécanisme de suivi sur la durée des engagements en faveur de l'Afrique et de la quantité restreinte de conseils y figurant 24

D. Les mécanismes de coordination mondiale et régionale du programme 9 ont facilité le partage d'informations et renforcé une coordination jusqu'ici limitée, mais n'ont pas rendu l'appui fourni par le système des Nations Unies au développement de l'Afrique plus cohérent 30

IV. Conclusion 35

V. Recommandations 35

Annexes

I. Diagramme d'analyse logique du programme 9 39

II. Observations reçues de la Secrétaire générale adjointe et Conseillère spéciale pour l'Afrique et du Directeur de la planification stratégique, du contrôle et des résultats de la Commission économique pour l'Afrique 40

I. Introduction et objet de l'évaluation

1. L'objectif général de l'évaluation réalisée par la Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) était de déterminer, de manière aussi systématique et objective que possible, la pertinence, l'efficacité et la performance de l'appui apporté par les Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) par l'intermédiaire du programme 9. L'objet de l'évaluation a été défini à l'issue d'une estimation des risques au niveau des programmes, qui est présentée dans le document préliminaire publié au début de l'évaluation. Celle-ci a été menée conformément aux normes et règles d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies[1]. La dernière évaluation du programme 9 réalisée par la Division remontait à 2008[2].

2. L'administration du programme 9 a été invitée à présenter des observations sur le projet de rapport, lesquelles ont été prises en considération lors de l'établissement de la version définitive du rapport. Ces observations figurent dans les annexes II et III.

II. Considérations générales

A. Mandat, rôles et parties prenantes

3. L'appui des Nations Unies au NEPAD par l'intermédiaire du programme 9 a été mis sur pied en application de la résolution 57/7 de l'Assemblée générale.

4. Trois entités sont chargées d'exécuter le programme 9 : le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique (sous-programme 1) ; la Commission économique pour l'Afrique, par l'intermédiaire de son groupe chargé du NEPAD (sous-programme 2) ; le Département de la communication globale, par l'intermédiaire de sa section Afrique (sous-programme 3). Cette structure à trois composantes du programme 9 visait à tirer parti des avantages comparatifs de différentes branches de l'Organisation, comme suit :

a) Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique : coordination des activités de sensibilisation et de mobilisation au niveau mondial et examen et compte rendu des activités menées par le système des Nations Unies et la communauté internationale en faveur de l'Afrique. Le Bureau a pour avantage d'être une entité du Secrétariat basée à New York, à proximité du Secrétaire général, des représentants des États Membres et de l'Assemblée générale ;

b) Groupe de la CEA chargé du NEPAD : coordination régionale du NEPAD et appui. La CEA a pour avantage de pouvoir tirer parti de son rôle actuel de point d'entrée officiel du Secrétaire général de l'ONU vers les organes et entités de l'Union africaine à l'appui de l'intégration régionale et de la coopération internationale en faveur du développement de l'Afrique ;

c) Département de la communication globale : activités d'information et de sensibilisation à l'appui du NEPAD. Le Département a pour avantage de pouvoir s'appuyer sur son vaste appareil de production éditoriale et sur ses centres de distribution situés dans toute l'Afrique.

5. Les principales parties prenantes cibles du programme 9 sont présentées dans le tableau 1.

[1] Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, « Normes et règles d'évaluation » (2016).
[2] E/AC.51/2009/2.

Tableau 1
Principales parties prenantes du programme 9

Catégorie	*Rôle dans le développement de l'Afrique*
Institutions panafricaines	
Agence de développement de l'Union africaine	Coordination et exécution de projets visant à promouvoir l'intégration régionale et à renforcer les capacités des États membres de l'Union africaine et des organismes régionaux en vue de la réalisation accélérée de l'Agenda 2063 : L'Afrique que nous voulons
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs	Entité de l'Union africaine chargée de surveiller la gouvernance et le développement socioéconomique des pays africains
Communautés économiques régionales	Huit organes chargés de la mise en œuvre des stratégies sous-régionales conformes aux stratégies régionales de la Commission de l'Union africaine
Commission de l'Union africaine	Analyse des politiques et élaboration de stratégies régionales aux fins de la mise en œuvre de l'Agenda 2063
Représentants permanents des États Membres africains auprès de l'ONU	Cinquante-quatre missions examinant et supervisant les progrès accomplis dans la réalisation des priorités de l'Afrique dans les domaines du développement, de la paix et de la sécurité
Secrétariat de l'ONU et organismes, fonds et programmes spécialisés des Nations Unies	Appui aux pays africains et aux institutions panafricaines dans la réalisation des objectifs de développement durable et de l'Agenda 2063 aux niveaux mondial, régional et local par la fourniture de conseils, le renforcement des capacités et la coordination de projets, entre autres

B. Principaux domaines d'activité

6. Le tableau 2 donne un aperçu des principaux domaines d'activité de chaque sous-programme et des résultats effectifs par rapport à ceux prévus au budget. Un tableau synoptique résumant la logique du programme – les réalisations escomptées et le plan d'action de chaque sous-programme, ainsi que les hypothèses et conditions sous-jacentes – figure dans le diagramme d'analyse logique du programme (voir annexe I). L'évaluation a mesuré les résultats du programme 9 à l'aune des activités programmées figurant dans le tableau 2.

Tableau 2
Programme 9 : sous-programmes et objectifs (2016-2019)

2A. Sous-programme 1 (Coordination de la mobilisation mondiale et de l'appui apporté au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique)

Objectif : Renforcer la coopération internationale en faveur du NEPAD et de la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030

	2016-2017		*2018-2019*	
Activités programmées	*Prévues au budget*	*Exécutées*	*Prévues au budget*	*Exécutées*
Service d'organes intergouvernementaux et d'organes d'experts	20	20	20	20
Réunions de groupes d'experts, publications, séminaires et manifestations spéciales	33	37	35	24
Réunions et coordination interinstitutions	6	6	6	4
Autres activités de fond, bases de données et site Web	2	2	6	1
Total	**61**	**65**	**67**	**49**

2B. Sous-programme 2 (Coordination régionale et appui apporté au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique)

Objectif : Renforcer l'appui apporté par l'ensemble du système des Nations Unies à l'Union africaine et à l'Agenda 2063 ainsi qu'aux autres priorités régionales, notamment le NEPAD, aux échelons régional et sous-régional, dans le cadre du partenariat entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine pour le programme d'intégration et de développement de l'Afrique 2017-2027 et des plans et priorités stratégiques des organes et institutions de l'Union africaine

	2016-2017		*2018-2019*	
Activités programmées	*Prévues au budget*	*Exécutées*	*Prévues au budget*	*Exécutées*
Service d'organes intergouvernementaux et d'organes d'experts	18	18	15	12
Groupes spéciaux d'experts, publications et supports techniques	15	15	8	9
Coopération technique	12	12	10	9
Total	**45**	**45**	**33**	**30**

2C. Sous-programme 3 (Activités d'information et de sensibilisation à l'appui du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique)

Objectif : Susciter une mobilisation internationale en faveur du développement économique, politique et social de l'Afrique et de l'appui aux mesures prises par l'Afrique et par la communauté internationale en vue de promouvoir la reprise économique et le développement durable de la région, d'atteindre les objectifs du NEPAD et de réaliser le Programme 2030

	2016-2017		*2018-2019*	
Activités programmées	*Prévues au budget*	*Exécutées*	*Prévues au budget*	*Exécutées*
Revue *Afrique Renouveau*	12	12	12	12
Réunions et coordination interinstitutions	2	2	2	2
Communiqués de presse, supports promotionnels et site Web	6	8	6	8
Total	**20**	**22**	**20**	**22**

Sources : A/71/6 (Prog. 9) et données relatives à la performance examinées par le BSCI.

7. L'exécution des mandats de coordination mondiale et régionale du programme 9 a été confiée au Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et au groupe de la CEA chargé du NEPAD, en tant que secrétariats de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique et du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique, respectivement :

a) **Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique**. Le Bureau de la Conseillère spéciale constitue l'Équipe spéciale interdépartementale au niveau des responsables et au niveau technique pour assurer la cohérence et une approche intégrée de l'appui des organismes des Nations Unies à l'Afrique. Le Cadre Union africaine-Organisation des Nations Unies pour la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et du Programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté en 2018, dispose que l'Équipe spéciale doit se réunir au moins une fois par an pour adopter des plans de travail conjoints et examiner avec les institutions panafricaines les progrès accomplis dans la mise en œuvre (voir le tableau 5).

b) **Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique**. Le groupe de la CEA chargé du NEPAD met sur pied le Mécanisme pour assurer la coordination et la coopération du système des Nations Unies aux niveaux régional et sous-régional à l'appui de l'Union africaine et de l'Agenda 2063. Le Mécanisme est organisé en neuf groupes thématiques correspondant aux priorités de l'Union africaine, chaque groupe étant constitué conjointement par un département de la Commission de l'Union africaine et un organisme des Nations Unies. En collaboration avec les commissions économiques régionales au niveau sous-régional, la CEA met en place quatre mécanismes de coordination sous-régionale.

C. Structure des programmes

8. Le sous-programme 1 (Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique) comprend deux services : le Service de l'analyse des politiques et du suivi de leur application et le Service de la coordination, de la mobilisation et de l'élaboration des programmes. Le Bureau est dirigé par un(e) secrétaire général(e) adjoint(e), nommé(e) Conseiller(ère) spécial(e) pour l'Afrique, qui rend compte directement au Secrétaire général. Au cours de la période d'évaluation, le Bureau a été géré par un

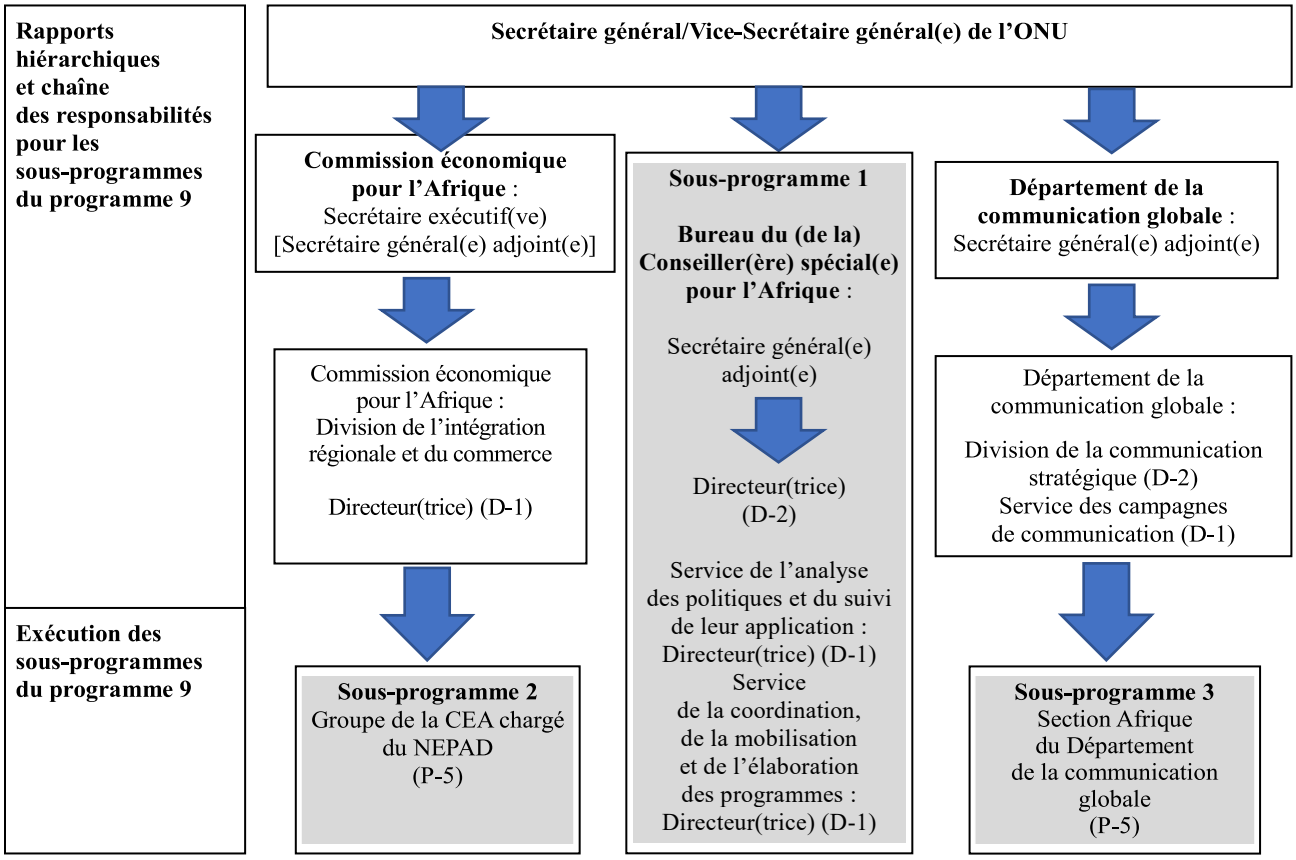
secrétaire général adjoint par intérim (2017-2018), puis par une nouvelle secrétaire générale adjointe, d'avril 2018 à aujourd'hui.

9. Le personnel du sous-programme 2 (groupe de la CEA chargé du NEPAD) est basé à Addis-Abeba et placé sous l'autorité du Directeur de la Division de l'intégration régionale et du commerce de la CEA.

10. Le personnel du sous-programme 3 est placé sous l'autorité de la Section Afrique de la Division de la communication stratégique du Département de la communication globale, à New York.

11. Comme l'illustre la figure I, la responsabilité des sous-programmes administrés par la CEA et le Département des communications mondiales incombe à leurs secrétaires généraux adjoints respectifs, sans qu'aucun lien hiérarchique ne soit établi entre eux ou avec le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique.

Figure I
Organigramme du programme 9 (2018-2019)



Note : Le programme 9 est constitué des éléments grisés ; les flèches indiquent les rapports hiérarchiques et la chaîne des responsabilités.

D. Gouvernance

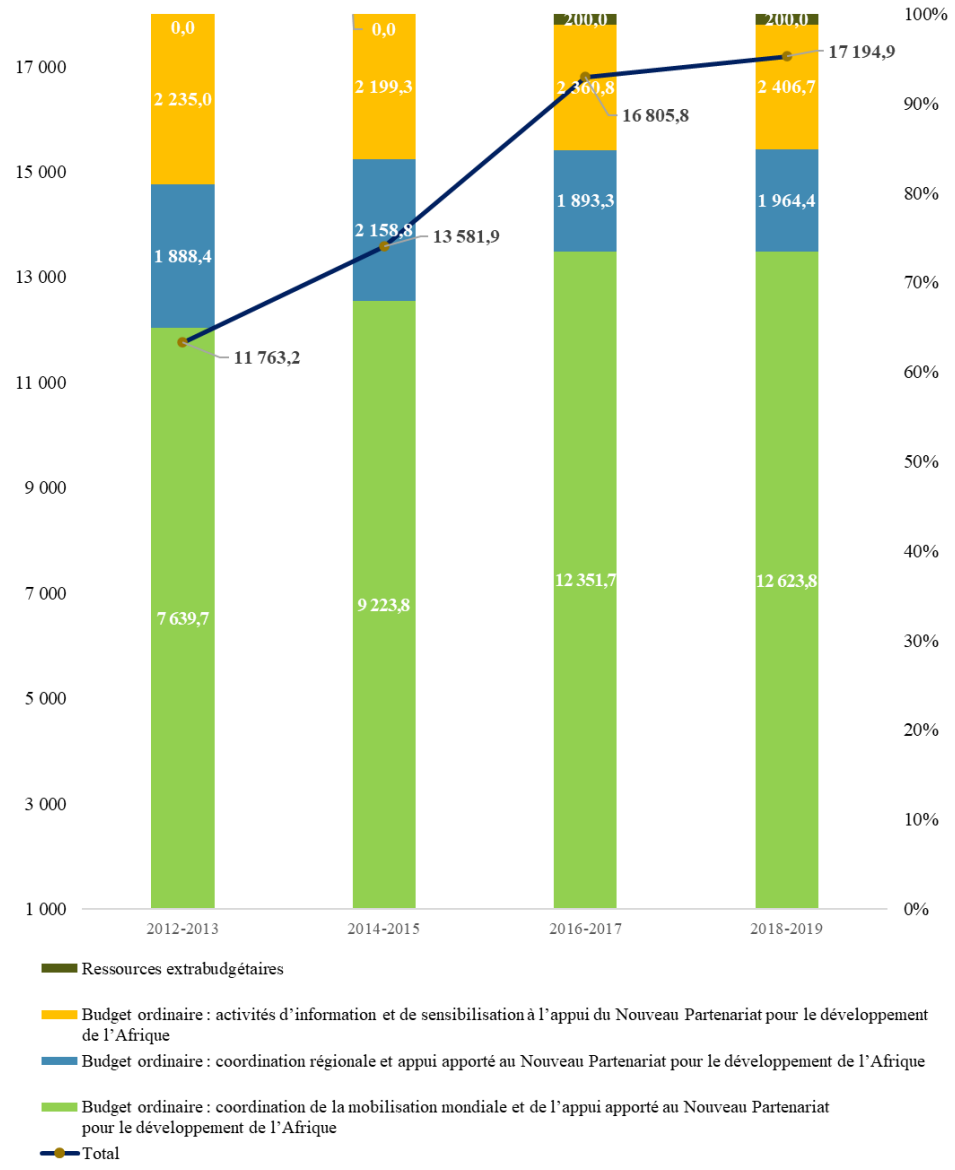
12. Le Comité du programme et de la coordination est l'organe directeur auquel le programme 9 doit présenter son rapport d'activité sur la mise en œuvre du NEPAD et la coordination de l'appui apporté par les Nations Unies au NEPAD, ainsi que son

cadre stratégique. Le rapport sur les progrès de la mise en œuvre du NEPAD et l'appui international est quant à lui directement soumis à l'Assemblée générale.

E. Ressources

13. Pour l'exercice 2018-2019, 0,3 % du budget ordinaire du Secrétariat de l'ONU a été consacré au programme 9. On trouvera dans la figure II les prévisions budgétaires des exercices biennaux 2012-2013 à 2018-2019.

Figure II
Projets de budget-programme (2012-2019) : Appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
(En milliers de dollars des États-Unis)



Sources : A/70/6 (Sect. 11) et A/72/6 (Sect. 11).

14. Le tableau 3 contient des informations sur la répartition des postes et les taux de vacance pour chacun des sous-programmes du programme 9 en 2019.

Tableau 3
Programme 9 : postes prévus au budget et postes pourvus, par sous-programme (2018-2019)

		Sous-programme 1		*Sous-programme 2*		*Sous-programme 3*	
		Postes prévus au budget	*Postes pourvus*	*Postes prévus au budget*	*Postes pourvus*	*Postes prévus au budget*	*Postes pourvus*
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur	SGA	1	1	–	–	–	–
	D-2	1	1	–	–	–	–
	D-1	2	2	–	–	–	–
	P-5	4	3	1	1	1	1
	P-4/3	16	15	3	1	3	3
	P-2/1	1	0	–	–	–	–
Services généraux	Toutes classes confondues	6	5	1	1	3	3
Total		**31**	**27**	**5**	**3**	**7**	**7**
Taux de vacance de postes		12,9%		40%		0%	

F. Contexte opérationnel

Priorité : l'Afrique

15. Les Nations Unies ont toujours accordé une importance particulière au continent africain, par exemple en 2002, quand l'Assemblée générale a demandé d'appuyer la mise en œuvre du NEPAD[3], et en 2012, lors de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, au cours de laquelle les chefs d'État et de gouvernement et les représentants de haut niveau se sont engagés de nouveau à respecter pleinement les engagements pris au niveau international concernant les besoins de développement de l'Afrique[4].

Vers l'Agenda 2063

16. Le cadre du NEPAD a été élaboré par l'Union africaine et adopté en 2001 comme programme de réalisation des priorités du développement pour l'Afrique. En 2015, l'Union africaine a adopté l'Agenda 2063 comme cadre général de développement, traduisant dans la pratique les priorités du NEPAD[5].

Réformes de l'Union africaine

17. Pour mieux tenir les engagements pris au titre de l'Agenda 2063, l'Union africaine s'est réformée en 2018[6]. Il s'est agi notamment d'intégrer l'Agence de développement de l'Union africaine (anciennement Agence de planification et de

[3] Résolution 57/7 de l'Assemblée générale.
[4] Résolution 66/288 de l'Assemblée générale, annexe, par. 35.
[5] Voir https://www.nepad.org/microsite/who-we-are-0.
[6] Union africaine, « Efficacité et efficience opérationnelles ». Disponible à l'adresse https://au.int/fr/aureforms/efficacite.

coordination du NEPAD) et le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs à la Commission de l'Union africaine en tant qu'entités relevant du budget ordinaire et de donner aux communautés économiques régionales les moyens de réaliser les priorités de l'Union africaine en matière d'intégration régionale. L'objectif était d'aider l'Union africaine à s'attaquer aux aspects systémiques de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et à privilégier des approches continentales intégrées[7].

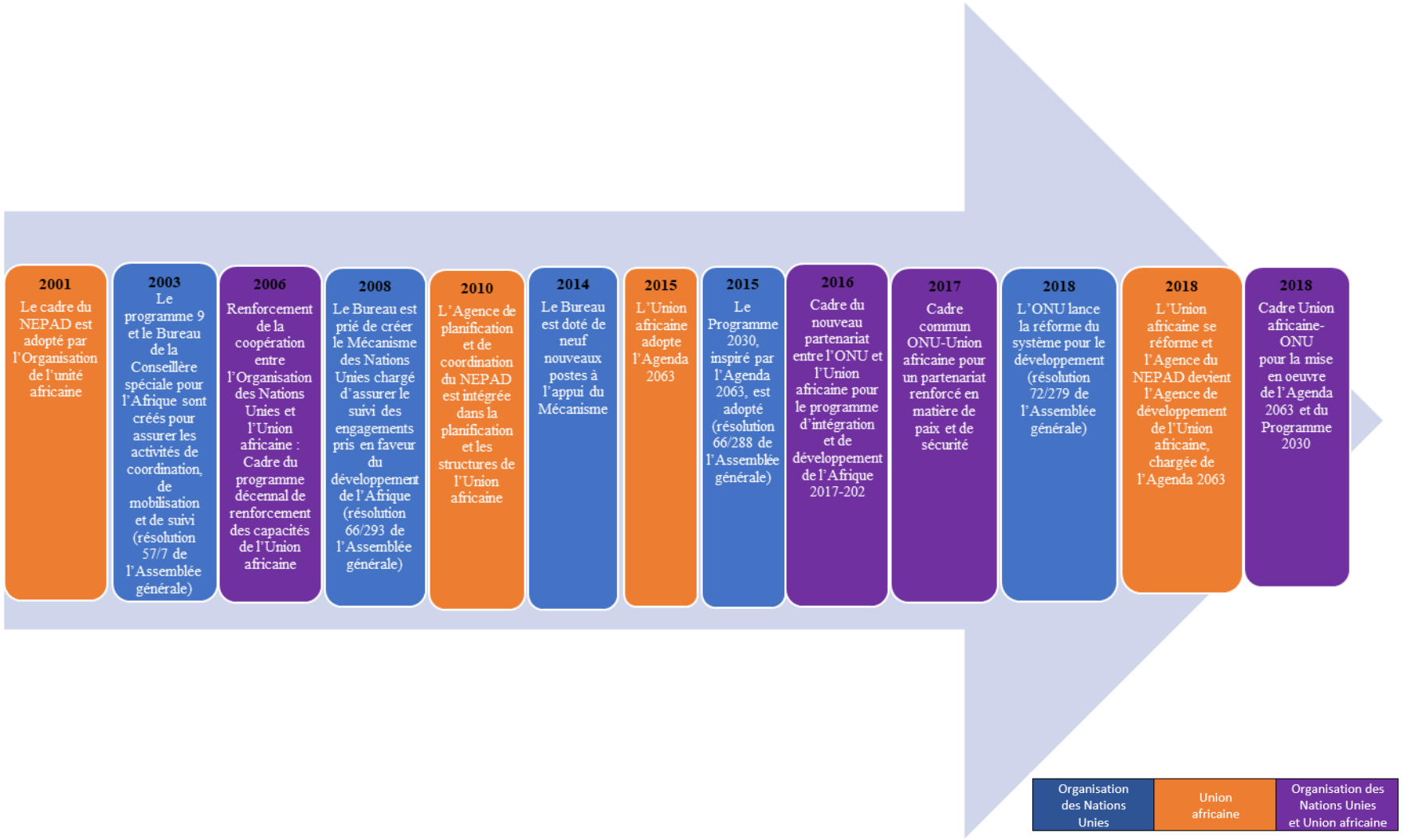
Réformes de l'ONU

18. La réforme du pilier Développement de l'ONU visait à améliorer la coordination dans les régions, l'un des aspects fondamentaux du programme 9. Les principales réformes étaient les suivantes : a) le renouvellement du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, avec une responsabilité renforcée des résultats des pays dans le cadre du Groupe régional des Nations Unies pour le développement durable[8] ; b) des mécanismes uniformes de coordination entre les organismes travaillant dans chaque région, au moyen d'une plateforme de collaboration régionale qui englobe les mécanismes de coordination régionale et les équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement durable[9] ; c) des partenariats et des synergies renforcés avec l'Union africaine, par la traduction en termes opérationnels des partenariats entre l'ONU et l'Union africaine prévus dans le Cadre commun ONU-Union africaine pour un partenariat renforcé en matière de paix et de sécurité, signé en 2017, et le Cadre Union africaine-ONU pour la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et du Programme 2030, signé en 2018, y compris avec la redynamisation de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des affaires africaines[10]. La figure III présente une chronologie des grands jalons.

[7] Agence de développement de l'Union africaine-NEPAD : Plan stratégique 2020-2023, p. 12.
[8] Voir A/74/73-E/2019/14, par. 10.
[9] Ibid., par. 110.
[10] Ibid., par. 157.

Figure III

Évolution de l'appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique et à l'Agenda 2063



G. Portée et méthodologie de l'évaluation

19. L'évaluation a examiné les activités menées dans le cadre du programme 9 de 2016 à 2019 à l'aune des critères de pertinence, d'efficacité et de performance.

20. L'évaluation a été réalisée selon une approche mixte comprenant les éléments suivants :

a) Examen de documents officiels, notamment des plans de travail, des rapports du Secrétaire général (4), des numéros d'*Afrique Renouveau* (11) et des rapports de réunions de groupes d'experts (16) ;

b) Études de cas relatives au Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique et au Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique ;

c) Observation directe de réunions et d'activités de sensibilisation et de mobilisation organisées en 2019, notamment les réunions du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique (25 et 26 septembre), le Cycle de conférences sur l'Afrique (21-23 mai), certaines réunions du forum politique de haut niveau pour le développement durable (9-19 juillet), dont une manifestation parallèle sur la Journée de l'Afrique (17 juillet), et les activités quotidiennes du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique (juillet-août), y compris ses réunions internes ;

d) Entretiens avec des membres du personnel du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, de la CEA et du Département des communications globales chargés du programme 9 (33), ainsi qu'avec d'importantes parties prenantes de l'ONU (y compris les membres du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique et de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique) (46), et des représentants de la Commission de l'Union africaine, de l'Agence de développement de l'Union africaine, du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs et des communautés économiques régionales (30), d'une importante organisation non gouvernementale africaine (1) et du Groupe des États d'Afrique (3) ;

e) Des enquêtes ont également été menées auprès de groupes cibles, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4
Informations sur les réponses à l'enquête

Catégorie de parties prenantes	*Nombre de personnes interrogées*	*Taux de réponse (pourcentage)*
Personnel chargé du programme 9	36	90
Parties prenantes de l'ONU	83	83
Parties prenantes de l'Union africaine	28	28
Représentants permanents des États d'Afrique	11	20
Total	**158**	–

III. Résultats de l'évaluation

A. Le programme 9 reste utile, en raison de la contribution unique qu'il vise à apporter en facilitant l'action des entités des Nations Unies à l'appui du développement de l'Afrique et ses services sont toujours très demandés ; toutefois, il ne disposait pas d'une stratégie d'exécution appropriée, assortie de mécanismes de responsabilité clairs lui permettant d'atteindre ses objectifs

Les activités de mobilisation, de coordination et de suivi menées dans le cadre du programme 9 en faveur du développement de l'Afrique restent pertinentes et sont régulièrement mentionnées dans les résolutions des organes de l'ONU et les accords de l'Organisation

21. Au départ, le programme 9 avait pour mandat d'assurer la cohérence de l'action des entités des Nations Unies en coordonnant les activités qu'elles mènent en faveur de l'Afrique aux niveaux mondial, régional et national[11]. L'avantage particulier qu'il présentait, c'est le fait qu'il devait inciter à adopter une approche coordonnée en matière d'appui au développement de l'Afrique[12]. Dans des résolutions et les cadres ONU-Union africaine qui ont suivi, la nécessité de mettre en place un programme visant à faciliter la coordination et la cohérence de l'action à l'appui du Programme 2030 et de l'Agenda 2063, et à se pencher sur les liens entre la paix, la sécurité et le développement a été réaffirmée. Il est souligné dans ces résolutions, de manière générale, le rôle clé que joue le programme 9 dans la collaboration avec les institutions de l'Union africaine. Les principaux cadres et résolutions qui confirment que le programme 9 reste utile sont énumérés dans le tableau 5.

Tableau 5
Principaux cadres et résolutions concernant l'appui du système des Nations Unies à l'Afrique

Documentation	*Date*	*Points se rapportant au programme 9*
Résolution 57/7 de l'Assemblée générale	4 novembre 2002	Assurer la cohérence de l'action des entités des Nations Unies en coordonnant leurs activités et les campagnes de mobilisation et de communication qu'elles mènent à l'appui du développement de l'Afrique
A/57/387 et Corr.1.	9 septembre 2002	Encourager et suivre l'appui international et le soutien de l'ONU afin que l'Afrique retienne suffisamment l'attention
Résolution 58/271 A-C de l'Assemblée générale approuvant le projet de budget pour l'appui des Nations Unies au NEPAD A/58/6 (Sect. 11), par. 11.7 et 11.8	23 décembre 2003	Mener une campagne mondiale de sensibilisation, mobiliser et suivre l'appui apporté à la mise en œuvre du NEPAD par la communauté internationale, y compris le système des Nations Unies, avec une action coordonnée et efficace des entités du système en faveur du développement de l'Afrique
Renforcement de la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine : Cadre du programme décennal de	16 novembre 2006	L'appui de l'ONU au renforcement des capacités de l'Union africaine sera d'une portée plus vaste compte tenu du fait que le champ des activités de celle-ci s'est élargi

[11] Voir la résolution 57/7 de l'Assemblée générale, par. 31.
[12] Voir A/65/6 (Prog. 9), par. 9.4.

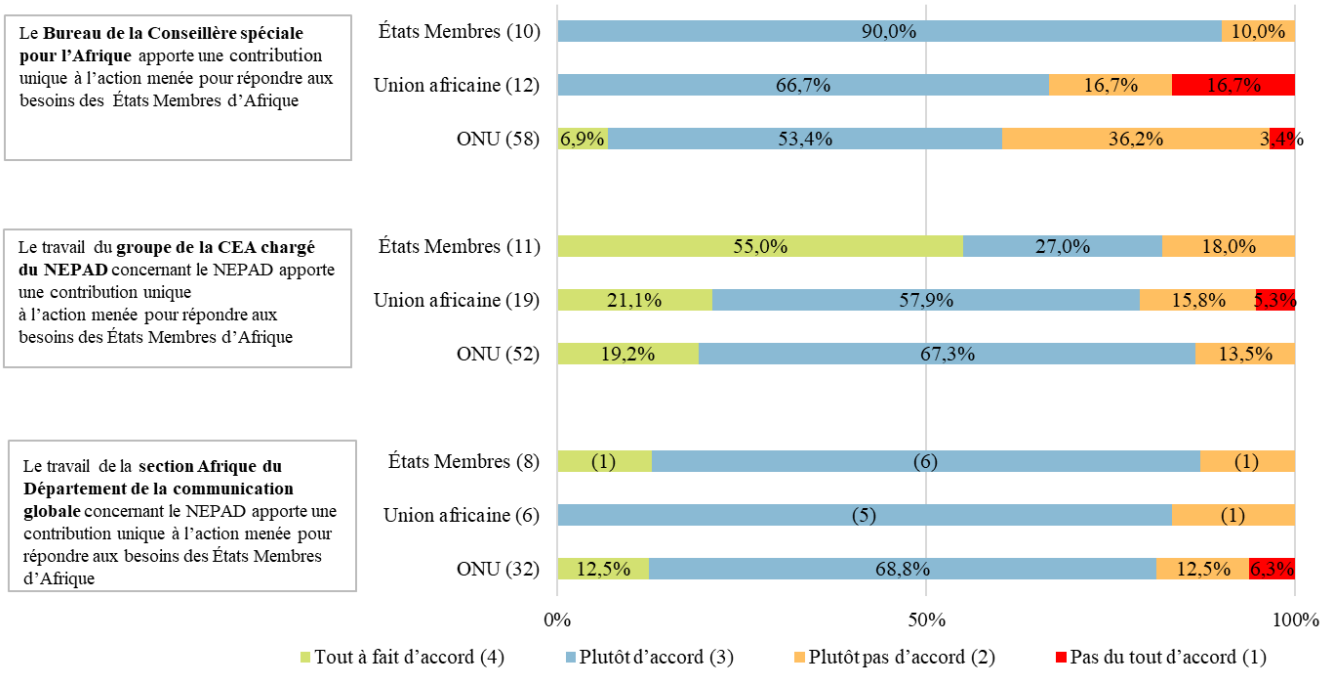
Documentation	*Date*	*Points se rapportant au programme 9*
renforcement des capacités pour l'Union africaine (A/61/630, annexe)		
Résolution 67/294 de l'Assemblée générale	15 août 2013	Prie le Secrétaire général de continuer à prendre des mesures pour renforcer le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, afin de permettre à celui-ci de s'acquitter efficacement de son mandat, notamment en suivant les progrès accomplis dans la satisfaction des besoins particuliers de l'Afrique et en en rendant compte et en assurant la coordination de l'équipe spéciale interdépartementale chargée des affaires africaines, pour garantir une approche cohérente et intégrée de l'appui fourni par le système des Nations Unies à l'Afrique (par. 54)
Cadre du nouveau partenariat entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine pour le programme d'intégration et de développement de l'Afrique 2017-2027	mars 2015	Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique poursuivra ses activités de mobilisation et de conseil sur le choix des politiques à l'échelle mondiale au nom de l'Union africaine, de l'Agence de planification et de coordination du NEPAD et des communautés économiques régionales Le Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique se chargera de l'exécution des programmes d'appui dans le cadre des activités de ses groupes et sous-groupes
Cadre commun Organisation des Nations Unies-Union africaine pour un partenariat renforcé en matière de paix et de sécurité, sect. IV.A	19 avril 2017	Le Secrétariat et la Commission entendent : – organiser périodiquement des dialogues conjoints, auxquels participent les experts et professionnels compétents, sur les causes profondes des conflits en Afrique et sur les moyens de les régler – procéder à un échange et un examen systématiques des analyses concernant les alertes rapides, y compris en ce qui concerne les défis nouveaux en matière de droits de l'homme, émanant de toutes les sources pertinentes – tenir, chaque année, des réunions ONU-Union africaine, avec la participation de l'Union africaine, de l'ONU et des communautés économiques régionales et des mécanismes de coordination régionale, afin d'examiner les situations propres à certains pays et de collaborer à la prévention et au règlement des conflits
Cadre Union africaine-Organisation des Nations Unies pour la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et du Programme de développement durable à l'horizon 2030	27 janvier 2018	Tenir, chaque année, des réunions entre l'Union africaine, l'ONU et d'autres fonds, programmes et institutions spécialisées du système des Nations Unies faisant partie de l'équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique afin d'adopter des programmes de travail conjoints et d'examiner l'exécution des programmes précédents

22. En 2019, les entités du système des Nations Unies ont consacré 20 milliards de dollars à l'Afrique, soit 40 % de leur enveloppe financière de 50 milliards de dollars, ce qui montre que le continent occupe une place prioritaire en ce qui concerne l'action menée à l'appui de la paix, de la sécurité et du développement[13]. Il est ressorti des entretiens avec les parties prenantes du programme 9 qu'une action cohérente et une coordination des activités des entités des Nations Unies dans la région étaient plus importantes que jamais dans le contexte du Programme 2030 et de l'Agenda 2063. En outre, ces parties prenantes ont souligné la nécessité de poursuivre et de renforcer leur rôle dans les campagnes de mobilisation et de communication menées à l'appui du développement de l'Afrique. Elles ont également souligné la position stratégique du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, qui joue un rôle essentiel en faisant le lien avec les négociations internationales qui ont lieu au Siège de l'ONU et en servant de point d'entrée dans le système des Nations Unies pour les institutions de l'Union africaine, notamment l'Agence de développement de l'Union africaine.

23. Un examen des documents a montré qu'aucun autre programme de l'ONU n'est exclusivement consacré aux liens entre la paix, la sécurité et le développement en Afrique. Les membres du personnel interrogés ont confirmé que le programme 9 était le seul programme ayant le mandat et la capacité de rassembler les entités du système des Nations Unies dans le cadre d'approches intégrées et d'un appui cohérent à l'Afrique.

24. Comme indiqué à la figure IV, les parties prenantes des États Membres, de l'Union africaine et des entités des Nations Unies qui ont répondu à l'enquête sont convenus que les trois sous-programmes du programme 9 apportaient une contribution unique à l'action menée pour répondre aux besoins des États Membres d'Afrique.

Figure IV
Évaluation par les parties prenantes de la contribution du programme 9 au développement de l'Afrique



Source : Enquêtes auprès des parties prenantes des États Membres d'Afrique, de l'Union africaine et des entités des Nations Unies.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

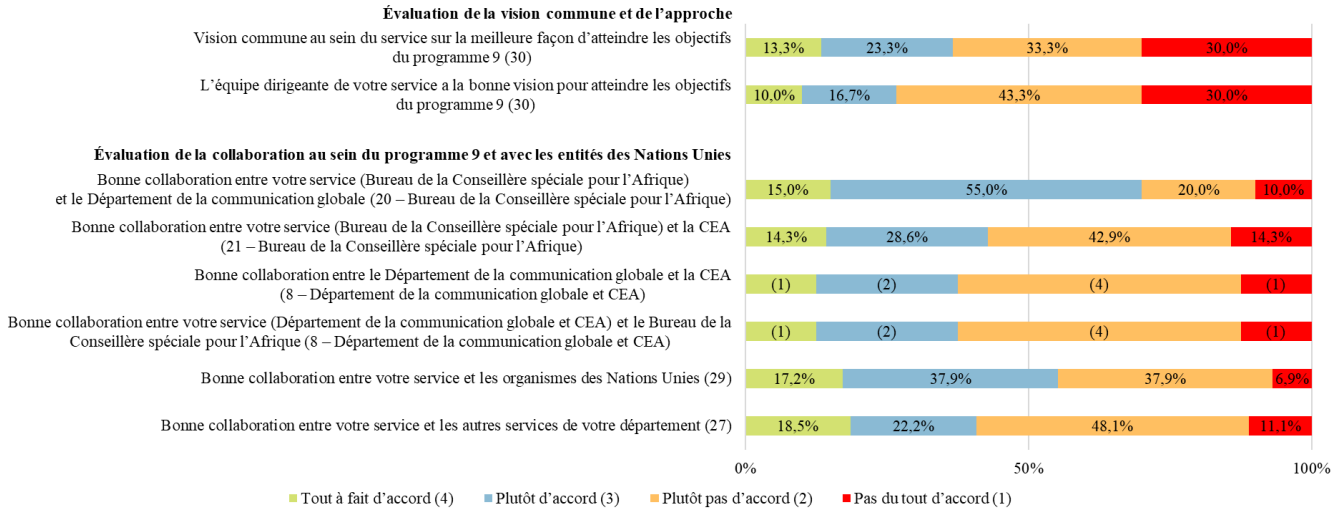
[13] A/75/1, chap. II.C.

25. Les entretiens et les résultats des enquêtes menées auprès des parties prenantes ont confirmé que l'appui des entités des Nations Unies au développement de l'Afrique restait un élément important qui facilitait la réalisation du programme de développement du continent. La majorité des membres du personnel de l'Union africaine (52,2 %) et du programme 9 (72,4 %) interrogés a indiqué que le mandat était très utile. En revanche, 38,2 % des parties prenantes des entités des Nations Unies ont indiqué que le mandat n'était que relativement utile, et 21 % ont indiqué qu'il ne l'était pas du tout.

Le programme 9 ne disposait pas d'une stratégie d'exécution appropriée, assortie de mécanismes de responsabilité clairs sur lesquels s'appuierait sa structure à trois composantes

26. Si la structure à trois composantes du programme 9 permettait de confier les différentes activités du programme aux départements de l'ONU les mieux placés pour les mener à bien, elle posait également des problèmes en matière de gouvernance et de coordination du programme. L'examen des documents de planification et les entretiens avec le personnel et les parties prenantes ont confirmé que le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, la CEA et le Département de la communication globale continuaient à fonctionner en vase clos et à exécuter les activités des sous-programmes de manière cloisonnée. Les cadres stratégiques et les budgets des sous-programmes étaient élaborés séparément les uns des autres, ensuite le Bureau de la Conseillère spéciale les regroupait et les présentait pour approbation. Il n'y avait pas de planification stratégique conjointe institutionnalisée, ni de programme de travail coordonné et bien ciblé ou de stratégie conjointe axée sur les priorités de l'Union africaine concernant le développement de l'Afrique. Ce problème est mis en évidence dans la figure V, qui montre également que deux tiers du personnel ont signalé un manque de cohérence entre les trois sous-programmes et l'absence d'une vision commune à ceux-ci.

Figure V
Évaluation de la vision et de la collaboration par le personnel du programme 9



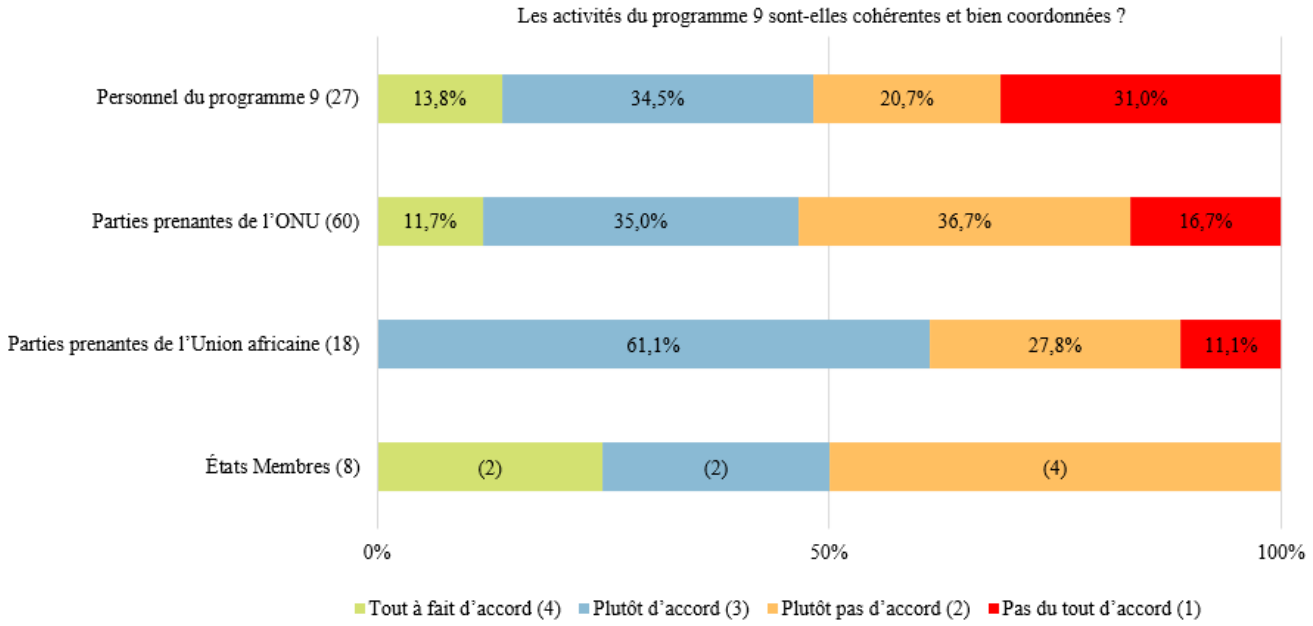
Source : Enquête auprès du personnel.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

27. La plupart des membres du personnel et des parties prenantes ont décrit un programme manquant de cohérence, avec peu de liens entre les sous-programmes

exécutés sous la houlette du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, du groupe de la CEA chargé du NEPAD et de la section Afrique du Département de la communication globale. Seuls 48,3 % des membres du personnel et moins de 50 % de la plupart des groupes de parties prenantes interrogés étaient plutôt d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que l'approche mise en œuvre dans le cadre du programme 9 était cohérente et bien coordonnée (voir figure VI). Le personnel et les parties prenantes ont suggéré qu'il fallait renforcer la collaboration et harmoniser davantage les sous-programmes de sorte à assurer la complémentarité des activités, le but étant de créer plus de valeur ajoutée.

Figure VI
Évaluation de la cohérence et de la coordination au sein du programme 9 par les parties prenantes et le personnel



Source : Enquêtes menées auprès du personnel, des entités des Nations Unies, de l'Union Africaine et des États Membres d'Afrique.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

28. Il est ressorti des enquêtes menées auprès des représentants des États Membres d'Afrique, des parties prenantes des institutions panafricaines et des entités des Nations Unies et du personnel du programme 9 que le nécessaire était fait concernant les priorités et les besoins fondamentaux pour ce qui était du traitement des questions dignes d'intérêt, de l'établissement de rapports et de la tenue de réunions. Cependant, la plupart des personnes interrogées estimaient que les résultats pouvaient être considérablement améliorés en resserrant la collaboration concernant les priorités en matière de développement. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique constituait un exemple particulièrement probant à cet égard, car les parties prenantes ne voyaient pas en quoi le travail de mobilisation effectué par le Bureau contribuait concrètement au programme de développement de l'Afrique.

Le programme 9 n'a pas pu suivre le rythme des évolutions et des réformes récentes

29. L'examen des programmes de travail et des documents de planification de la communication du Bureau de la conseillère spéciale a montré que ceux-ci ont été élaborés sans concertation avec les principales parties prenantes de l'Agence de

développement de l'Union africaine, du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs, de la Commission de l'Union africaine, des organismes partenaires de l'ONU et des États Membres d'Afrique, en conséquence de quoi le programme ne pouvait pas suivre le rythme des évolutions et des réformes récentes. De ce fait, ces documents n'étaient ni assez stratégiques ni assez axés sur les résultats, car le programme avait mis l'accent sur les activités sans définir clairement les résultats visés et n'avait ni réparti les rôles ni affecté de ressources. Ces parties prenantes ont indiqué que la concertation menée n'était pas suffisamment stratégique pour assurer l'efficacité de la mobilisation.

30. Les personnes interrogées ont signalé que, bien qu'elles soient ponctuellement consultées sur des manifestations données, comme la Semaine de l'Afrique, ces consultations s'étaient raréfiées en 2018 et en 2019 et qu'elles n'avaient jamais été invitées à contribuer à l'étape de la planification stratégique du programme. En outre, des parties prenantes et des membres du personnel du programme 9 ont exprimé des inquiétudes quant à l'interprétation réductrice du mandat du programme concernant l'appui du système des Nations Unies au NEPAD, lequel était exclusivement envisagé comme un appui à l'Agence de planification et de coordination du NEPAD, plutôt qu'au cadre général de développement de l'Afrique, et quant au fait que le programme n'ait pas suivi le rythme des réformes menées par l'Union africaine et des transformations qui en ont découlé. En effet, le mandat actuel ne tenait pas pleinement compte de l'évolution des priorités en matière de développement de l'Afrique, qui était reflétée dans le cadre général de développement qu'était l'Agenda 2063, ni des changements qui en ont résulté à l'Agence de développement de l'Union africaine.

B. Le programme 9 a mené à bien la plupart des activités de mobilisation prévues ; toutefois, faute de stratégie, il était difficile de mesurer les résultats obtenus en matière de renforcement de l'appui de la communauté internationale au développement de l'Afrique

L'efficacité des activités de mobilisation du Bureau de la Conseillère spéciale était limitée par le faible niveau de suivi et par l'absence de stratégie

31. L'examen des programmes de travail a montré que les sous-programmes ont mené à bien la plupart des activités prévues. Toutefois, comme indiqué dans le tableau 2, en matière de mobilisation, le nombre de produits exécutés par le Bureau de la Conseillère spéciale, entité responsable du sous-programme concerné, a considérablement diminué au cours de la période 2018-2019.

32. Il est ressorti de l'examen des documents de planification et des entretiens avec les parties prenantes que les thèmes des principales activités de mobilisation organisées par le Bureau étaient bien en phase avec les grands thèmes énoncés par l'Union africaine, par son Agence de développement et dans l'Agenda 2063. Les parties prenantes ont souvent souligné que la logistique, les voyages, les programmes et les travaux étaient bien organisés dans le cadre de ces activités. Cependant, à l'instar de membres du personnel, elles ont cité de nombreux exemples d'activités bien organisées mais pas directement liées à une stratégie axée sur les résultats. Par exemple, en tant que co-organisateur de la Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique, le Bureau a formulé des observations sur des documents de travail et des conseils lors de certaines réunions, a assisté aux sessions et aux réunions de planification de la Conférence et a contribué à l'obtention d'un consensus. Cependant, les parties prenantes des institutions panafricaines ne savaient pas exactement quels résultats le Bureau cherchait à obtenir en leur nom en participant à la Conférence.

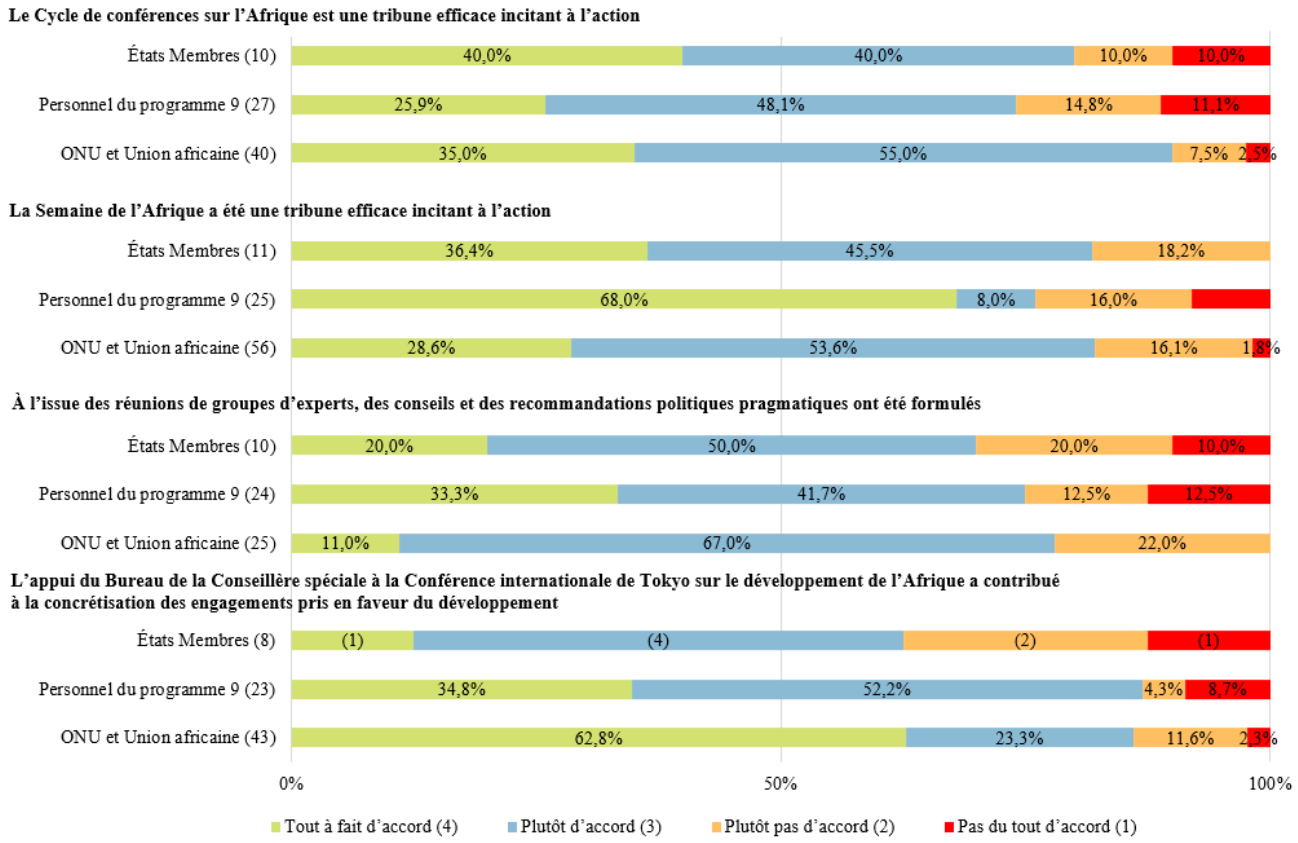
33. En outre, l'examen des documents relatifs aux principales activités du Bureau et les entretiens avec les parties prenantes et le personnel ont montré que le suivi après les activités était insuffisant. Les parties prenantes et le personnel ont signalé l'absence d'une stratégie réfléchie et élaborée avec le concours des parties prenantes, élément essentiel pour guider la planification et le suivi des manifestations et par là mieux soutenir le développement de l'Afrique.

34. Il est également ressorti de l'examen des documents que la section Afrique du Département de la communication globale élaborait des stratégies de communication à l'occasion de la Semaine de l'Afrique et du Cycle de conférences sur l'Afrique et que pour ces manifestations, de même que pour les réunions des groupes d'experts, des notes de cadrage énonçant les objectifs des réunions étaient produites, la plupart assorties de documents finaux. Cependant, il n'y a eu de suivi des recommandations formulées pour aucune de ces manifestations, et aucune stratégie de communication n'a été élaborée concernant les résultats des réunions des groupes d'experts. Les documents finaux ont montré que la plupart des orientations recommandées étaient formulées d'une manière imprécise qui ne permettait pas de connaître les agents d'exécution ou les délais pour la réalisation des résultats escomptés. Lorsque les recommandations désignaient les agents d'exécution, ceux-ci étaient presque toujours de très haut niveau. En outre, les réunions des groupes d'experts où le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique pouvait décider des actions à mener n'ont pas toujours fait l'objet d'un suivi. Les parties prenantes interrogées qui étaient au courant des manifestations organisées par le Bureau ou qui y avaient participé, ainsi que les membres du personnel ayant pris part à la planification, ont indiqué que le suivi et la transmission des documents finaux n'étaient pas systématiques.

Les activités de mobilisation étaient positivement perçues par les parties prenantes, mais elles suscitaient peu d'attentes, avaient une faible visibilité et produisaient des résultats modestes

35. Les principales activités de mobilisation organisées par le Bureau, à savoir la Semaine de l'Afrique, le Cycle de conférences sur l'Afrique, les réunions des groupes d'experts et la Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique qu'il a coparrainée, étaient considérées par la plupart des parties prenantes comme des tribunes efficaces pour défendre la cause du développement, de la paix et de la sécurité. Les parties prenantes interrogées (voir figure VII) avaient pour la plupart un avis favorable sur ces tribunes, bien que les entretiens aient révélé que les attentes étaient généralement faibles. Le résultat le plus fréquemment mentionné par les parties prenantes en matière de mobilisation était le lien établi entre l'Agenda 2063 et le Programme 2030 dans les discussions avec les organismes des Nations Unies et au niveau des organes intergouvernementaux. D'autres ont apprécié le fait de pouvoir échanger avec les parties prenantes de l'Union africaine et des entités des Nations Unies sur des questions pertinentes. Cela étant, il a souvent été dit de ces activités que leur utilité était plus potentielle que concrète, et peu de parties prenantes étaient en mesure de citer des résultats précis obtenus grâce au travail de mobilisation du Bureau.

Figure VII
Évaluation par les parties prenantes et le personnel des principales activités de mobilisation du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique



Source : Enquêtes menées auprès du personnel, des entités des Nations Unies, de l'Union Africaine et des États Membres d'Afrique.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

Le magazine *Afrique Renouveau* était positivement perçu par son public et les parties prenantes, mais considéré comme n'ayant aucun lien avec une stratégie de mobilisation du programme

36. Le magazine *Afrique Renouveau*, publié par la section Afrique du Département de la communication globale (sous-programme 3), avait pour but de sensibiliser, par l'entremise de son public, la communauté internationale aux questions de développement en Afrique. Les répondants à une enquête menée en novembre 2019 par la section Afrique auprès des abonnés en ligne ont décrit le magazine comme étant crédible (74 %) et ont déclaré qu'il permettait notamment de rechercher des informations supplémentaires (55 %) et d'échanger des articles avec d'autres personnes (42 %).

37. Les données publiées par la section Afrique sur les articles repris ont montré que le magazine touchait un public bien plus large que celui des lecteurs initiaux (voir tableau 6).

Tableau 6
Reprises des articles du magazine *Afrique Renouveau* (2016-2019)

Année	*Nombre d'articles*	*Nombre de reprises*	*Nombre d'organes de presse*	*Nombre de pays*
2016	49	558	247	28
2017	131	1 307	526	55
2018	86	1 158	455	49
2019	95	904	346	40
Total	**361**	**3 927**	**1 574**	**172**

Source : Section Afrique du Département de la communication globale.

38. L'examen du contenu du magazine (voir tableau 7) a montré que, de manière générale, il portait sur des priorités institutionnelles du cadre de la Commission de l'Union africaine et de l'Agence de développement de l'Union africaine et qu'il se focalisait de plus en plus sur les jeunes et les questions de genre. S'agissant de la couverture géographique, les articles portaient principalement sur le Kenya, le Nigeria et l'Afrique du Sud.

Tableau 7
Examen du contenu du magazine *Afrique Renouveau* par rapport aux domaines prioritaires définis par l'Agence de développement de l'Union africaine-Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique

	Questions transversales		*Priorités du cadre de l'Agence de développement de l'Union africaine-Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique*			
Année	*Jeunes*	*Genre*	*Développement du capital humain (développement d'autres compétences)*	*Intégration régionale, infrastructures et commerce*	*Gestion des ressources naturelles et sécurité alimentaire*	*Industrie, science, technologie et innovation*
2016	4	7	6	5	7	3
2017	8	14	1	9	11	10
2018	4	9	3	3	6	5
2019	11	13	3	10	8	3
Total	**27**	**43**	**13**	**27**	**32**	**21**

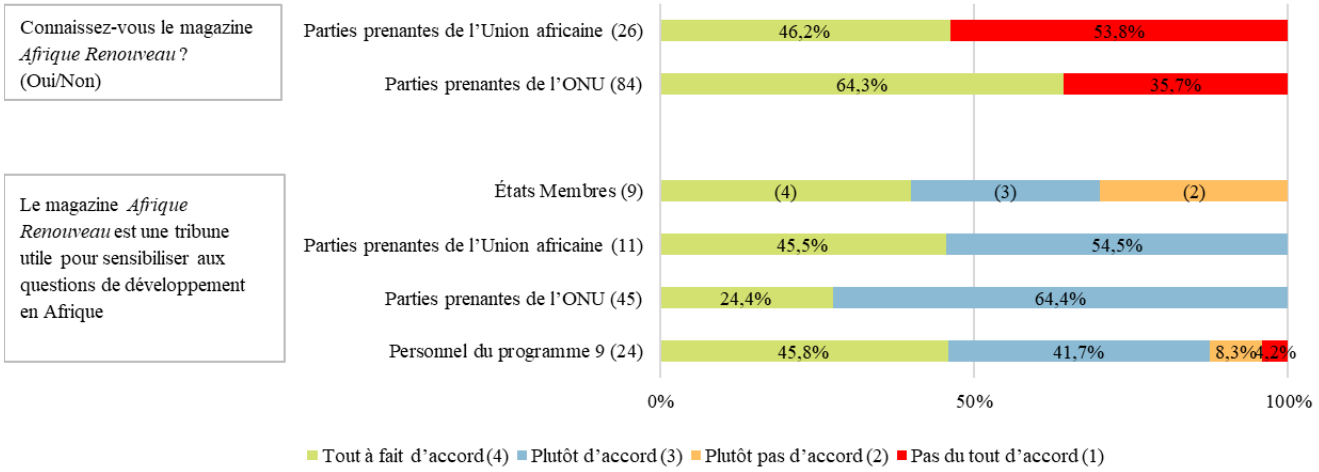
Source : Articles examinés par le BSCI, août 2019.

Note : Pour les chiffres de 2019, la période considérée va jusqu'à la fin du mois d'août.

39. Bien qu'en adéquation avec les priorités du NEPAD, le contenu du magazine *Afrique Renouveau* n'était pas lié à une plus vaste stratégie de mobilisation du programme 9, et les consultations entre la section Afrique et les principales parties prenantes du programme étaient insuffisantes pour réaliser tout leur potentiel. Les parties prenantes ont presque toutes indiqué qu'elles ne voyaient pas bien dans quelle mesure le contenu du magazine contribuait à la réalisation des objectifs du programme 9. Pour la plupart, elles ne savaient pas qu'il avait un rapport avec le travail de l'acteur principal du programme, à savoir le NEPAD (et, par la suite, l'Agence de développement de l'Union africaine), ou avec les autres sous-programmes. Les membres du personnel interrogés ont confirmé que les liens avec des priorités similaires des trois sous-programmes étaient exceptionnels.

40. Dans l'ensemble, *Afrique Renouveau* était positivement perçu par les parties prenantes en ce qui concernait la qualité des articles et le rapport avec les questions de développement. La majorité des parties prenantes des entités des Nations Unies et des institutions panafricaines interrogées qui connaissaient le magazine le considéraient comme une tribune utile pour la mobilisation (voir figure VIII), tandis que seulement 46,2 % des parties prenantes de l'Union africaine interrogées connaissaient le magazine.

Figure VIII
Évaluations du magazine *Afrique Renouveau* par les parties prenantes et le personnel



Source : Enquêtes menées auprès du personnel, des entités des Nations Unies, de l'Union Africaine et des États Membres d'Afrique.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

C. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique a régulièrement soumis les rapports du Secrétaire général qui lui incombaient, mais ces derniers n'ont pas répondu aux attentes du fait de leur utilité limitée, de l'absence d'un mécanisme de suivi sur la durée des engagements en faveur de l'Afrique et de la quantité restreinte de conseils y figurant

Les rapports du Secrétaire général ont été établis dans les délais fixés et ont facilité les débats des États Membres, mais avec des résultats mitigés

41. Le Bureau de la Conseillère spéciale a établi les rapports du Secrétaire général qui lui incombaient afin que les États Membres s'en servent dans leurs débats sur le développement, la paix et la sécurité en Afrique, et pour permettre le suivi de l'appui que le système des Nations Unies, la communauté internationale et les États Membres d'Afrique apportent au NEPAD. Au cours de la période d'évaluation, les 14 rapports ont été soumis et publiés dans les délais prescrits. Les parties prenantes interrogées ont estimé que ces rapports, de manière générale, leur avaient servi dans leur travail (voir figure IX). Toutefois, des entretiens de suivi et un examen plus approfondi des documents ont confirmé que ces rapports n'étaient que d'une utilité limitée.

42. L'examen des rapports du Secrétaire général et des résolutions s'y rapportant ont révélé les problèmes recensés ci-dessous, qui ont peut-être limité l'utilité des rapports et la contribution qu'ils pouvaient apporter au développement de l'Afrique :

a) Manque de fermeté des appels à l'action dans les recommandations :

i) Peu d'informations étaient fournies sur la suite donnée par les entités des Nations Unies aux recommandations. Les parties prenantes ont confirmé ce constat ;

ii) Les rapports du Secrétaire général contenaient des passages dont il était difficile de dégager des mesures concrètes ;

iii) Les recommandations étaient de très haut niveau et générales, et elles portaient sur de vastes domaines thématiques.

b) Répétitions :

i) On trouvait dans plusieurs rapports les mêmes données sur la mise en œuvre globale du NEPAD ainsi que l'appui international dont il bénéficiait, et sur les domaines thématiques choisis pour les rapports sur l'examen de la concrétisation des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique ;

ii) Il y avait environ 33 % de répétitions entre le rapport du Secrétaire général sur les causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique, rédigé par le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, et le rapport sur le partenariat entre l'ONU et l'Union africaine sur les questions de paix et de sécurité en Afrique, notamment sur les activités du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine (S/2019/759), rédigé par le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix ; ces répétitions portaient principalement sur les références aux missions de maintien de la paix, aux bureaux régionaux et au Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine ;

iii) Les rapports du Secrétaire général contenaient plusieurs recommandations qui revenaient chaque année.

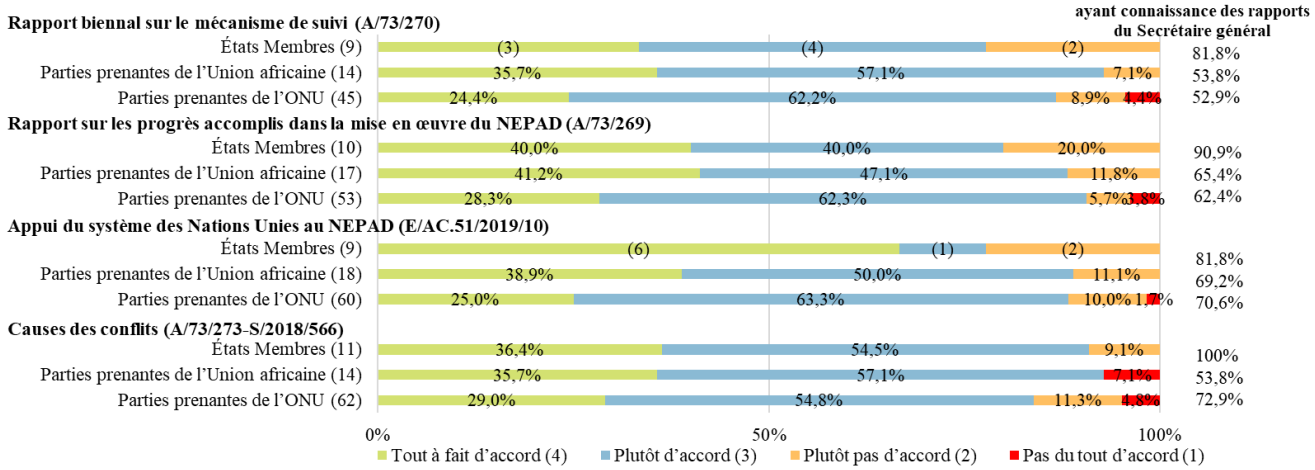
c) Compilation d'informations et d'analyses sans rapport avec la stratégie :

i) Le Bureau de la Conseillère spéciale agissait comme une instance de collecte d'informations provenant de différentes sources et harmonisait ces informations avec des thèmes choisis en s'inspirant du thème de l'année de l'Union africaine. Cela dit, on ne savait pas vraiment en quoi le fait que le Bureau rédige les rapports sur les causes des conflits et sur le Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique était utile, car le Bureau n'avait pas de stratégie de mobilisation concernant les questions traitées dans ces rapports ;

ii) Les parties prenantes, dont les États Membres, et certains membres du personnel ont laissé entendre qu'il n'existait aucune stratégie définie concernant la façon de rendre ces rapports plus utiles.

43. Comme indiqué, même si les rapports étaient généralement bien accueillis par les parties prenantes interrogées (voir figure IX), il est clairement ressorti des entretiens qu'aucun résultat important n'en a découlé, les attentes étant faibles en ce qui concernait les résultats. Lors des entretiens, les parties prenantes ont confirmé que les rapports leur étaient peu utiles, même si elles reconnaissaient que ces rapports avaient le mérite d'exister et qu'ils facilitaient les débats sur les questions abordées. Parmi les problèmes cités, les parties prenantes estimaient que les consultations étaient trop limitées et que les rapports ne donnaient lieu à aucune mesure de suivi à part les débats et les décisions prises dans le cadre du processus intergouvernemental.

Figure IX
Évaluation de l'utilité des rapports du Secrétaire général par les parties prenantes



Source : Enquêtes menées auprès du personnel, des entités des Nations Unies, de l'Union Africaine et des États Membres d'Afrique.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

Le Bureau de la Conseillère spéciale a rendu compte des engagements en matière de développement dans le rapport biennal sur l'examen de la concrétisation des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique ; cependant, il n'existait aucun mécanisme permettant de suivre systématiquement tous les engagements

44. Dans sa résolution 66/293, l'Assemblée générale a décidé de créer un mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique, et qu'il serait procédé à un examen biennal. L'objectif était de disposer d'un mécanisme permettant de mobiliser des ressources et de faire en sorte que les donateurs comme les pays africains rendent compte des résultats obtenus[14]. Les prescriptions spécifiées étaient les suivantes : a) montrer l'impact des engagements en utilisant des données fiables et à jour, b) se fonder sur les mécanismes existants et mettre l'accent sur les engagements pris par les partenaires de développement comme par les pays d'Afrique et c) s'intéresser en priorité à la concrétisation des engagements multilatéraux, améliorant ainsi l'efficacité du développement en Afrique[15].

45. Comme prescrit par son mandat, le Bureau de la Conseillère spéciale a établi trois rapports sur le mécanisme[16]. Dans le premier, il a tenté de décrire la création et la mise en service du mécanisme. Cependant, le rapport ne contenait pas d'informations détaillées sur la méthode utilisée pour mettre le mécanisme en service[17]. Le Bureau a décidé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique en évaluant quelques thèmes dans chaque rapport. Dans les trois rapports, quatre domaines thématiques sont traités (voir tableau 8). Cependant, le mécanisme n'assure pas un suivi systématique contrairement aux prescriptions de son mandat et aux attentes[18]. Aucun mécanisme n'a été créé pour

[14] Voir A/65/165, par. 18 à 21.
[15] Résolution 66/293 de l'Assemblée générale, par. 1 à 6.
[16] A/69/163, A/71/203 et A/73/270.
[17] Voir A/69/163, sect. II.
[18] Prescriptions énoncées dans le document A/68/506 et la résolution 66/293 de l'Assemblée générale.

suivre systématiquement tous les engagements pris en faveur du développement de l'Afrique. Par conséquent, le mécanisme n'a pas permis de mettre en place un système qui assure le suivi permanent des engagements ; il n'a pas non plus concouru au renforcement des autres fonctions du Bureau, telles que le recensement des nouvelles questions et des tendances ou l'établissement de rapports analytiques à l'appui de son rôle consultatif.

Tableau 8
Domaines thématiques traités dans les rapports biennaux

2014	*2016*	*2018*
Agriculture, sécurité alimentaire et nutrition	Développement des infrastructures	Industrialisation inclusive et durable et intégration régionale
Financement du développement	Genre et autonomisation des femmes	Santé, eau et assainissement
Gestion viable de l'environnement et changements climatiques	Échanges commerciaux	Changements climatiques
Bonne gouvernance	Parvenir à une Afrique exempte de conflits	Financement et partenariats

46. Il est ressorti de l'examen des rapports biennaux que les difficultés ci-après empêchaient le Bureau d'exécuter efficacement sa mission de suivi :

a) **Choix des thèmes pour le suivi**. Certes, les thèmes traités dans les rapports biennaux cadraient avec ceux de l'Union africaine et avaient fait l'objet de discussions avec l'équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique, mais les membres de cette dernière et les parties prenantes de l'Union africaine ont exprimé des inquiétudes quant au processus de sélection des thèmes. Le Bureau de la Conseillère spéciale n'a pas pu fournir d'éléments prouvant qu'il avait adopté une procédure systématique au cours de laquelle il étudiait tous les sujets et les tendances avant de choisir les domaines thématiques retenus ;

b) **Examen des mécanismes de suivi**. Rien n'indiquait qu'il ait été procédé à un examen d'ensemble des mécanismes existants permettant de suivre des engagements pris en faveur de l'Afrique pour fournir des données fiables et à jour en vue de l'établissement des rapports sur le mécanisme de suivi. Le rapport de 2018 n'a mentionné aucun mécanisme, tandis que les rapports de 2014 et de 2016 en ont cité quelques-uns ;

c) **Sources des données non précisées dans les rapports**. Des engagements sont mentionnés dans les rapports sur le mécanisme de suivi. Cependant, les sources des données concernant ces engagements n'étaient pas précisées, ce qui mettait en doute la fiabilité et l'actualité de ces informations. S'il était vrai que le Bureau avait consulté les parties prenantes et l'équipe spéciale et qu'il avait cité des sources fiables dans certaines parties des rapports, l'examen de ces échanges n'avait pas permis d'établir un lien avec des engagements précis mentionnés dans les rapports, et il n'était pas possible non plus de déterminer clairement quelles données provenaient de quelles sources. En outre, pour un grand nombre des engagements mentionnés, aucune précision n'était donnée sur le lieu ou la date auxquels ils avaient été pris, ni sur la manière dont ils seraient concrétisés. Des membres du personnel du Bureau ont indiqué que, dans certains cas, ils s'étaient appuyés sur des recherches en ligne pour

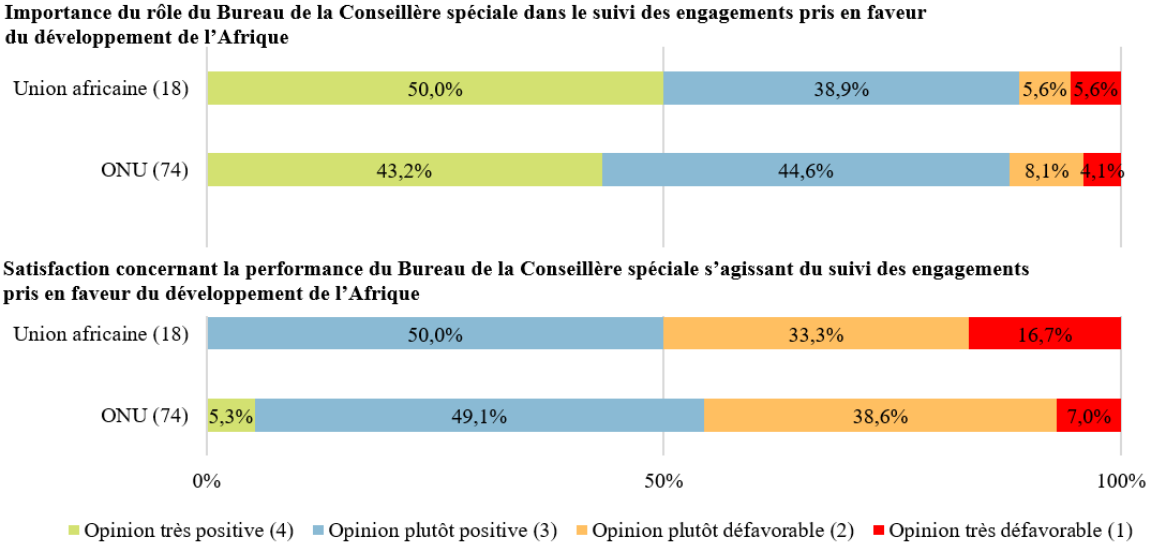
obtenir certaines informations, ce qui remettait en question la véracité et la fiabilité de celles-ci ;

d) **Obligation de rendre des comptes concernant les engagements pris**. L'approche en vigueur ne permettait pas de suivre de manière active les engagements afin d'obliger les partenaires de développement à rendre des comptes ou à prendre des mesures de suivi. Les recommandations formulées dans les rapports ont donné lieu à peu d'appels à l'action, voire à aucun, de la part des États Membres, et rien n'indiquait qu'elles aient eu une incidence sur les prises de décision de ceux-ci ;

e) **Manque de clarté concernant l'utilisation du mécanisme de suivi**. Pour la mise en place du mécanisme de suivi, le Bureau a bénéficié de neuf postes en 2014. Il n'a fourni aucun élément prouvant que le personnel recruté pour renforcer sa fonction de suivi avait été intégralement mobilisé aux fins de l'établissement des rapports biennaux sur le mécanisme de suivi. Ainsi, le Bureau a continué à engager des consultants, qu'il a chargés de mener des consultations avec les parties prenantes et de rédiger les rapports de 2014 et de 2016. Pour les rapports de 2016 et de 2018, le Bureau a engagé des dépenses s'élevant à 493 336 dollars, dont 228 605 dollars au titre des honoraires et des frais de voyage des consultants[19].

47. Si toutes les parties prenantes interrogées ont reconnu l'importance du suivi des engagements pris en faveur de l'Afrique, elles ont eu un avis moins favorable quant à la performance du Bureau dans ce domaine (voir figure X).

Figure X
Évaluation par les parties prenantes du rôle du Bureau de la Conseillère spéciale en matière de suivi des engagements



Source : Enquêtes auprès des parties prenantes des entités des Nations Unies et de l'Union africaine.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte.

Le Bureau de la Conseillère spéciale n'a pas pu jouer à fond son rôle de consultation et de conseil

48. Aux termes de son mandat, le Bureau doit effectuer des travaux d'analyse et publier des documents analytiques sur l'Afrique, dont d'autres organismes des

[19] Données figurant dans Umoja concernant les années 2016 et 2018.

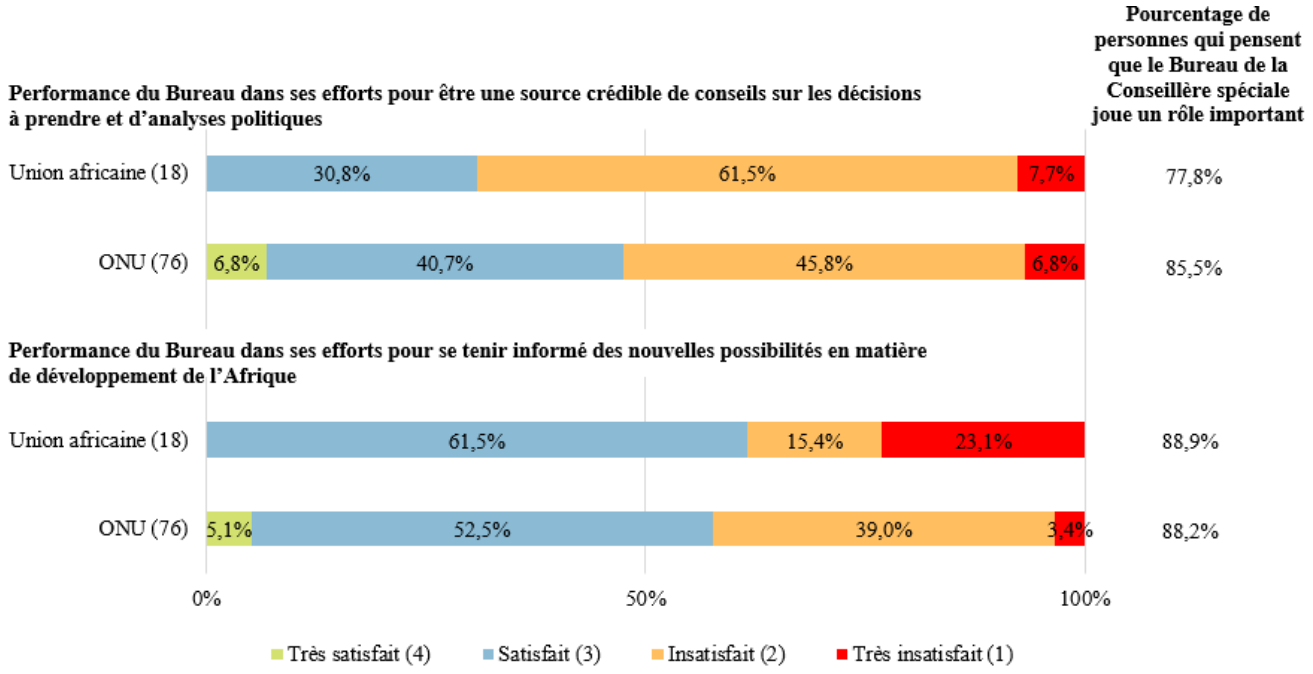
Nations Unies peuvent se servir pour mettre en place une programmation conjointe ou mener des activités de mobilisation[20]. Il est ressorti des entretiens que l'accent avait de nouveau été mis sur ce point par le Cabinet du Secrétaire général, qui avait demandé des informations à cet égard lors de réunions avec le Bureau de la Conseillère spéciale en 2018. L'examen des points abordés selon le Bureau lors des réunions qu'il a tenues avec le Secrétaire général a montré que les points de situation et informations de haut niveau demandés ont été fournis, mais pas d'analyses ou de conseils. Les membres du Bureau de la Conseillère spéciale ont rencontré des membres du Cabinet du Secrétaire général à la demande de ceux-ci, mais le Bureau a indiqué qu'aucune demande particulière d'analyse ou d'élaboration de politique n'a été formulée lors de ces réunions. Le Bureau a produit très peu de documents analytiques et formulé très peu de conseils concernant le développement de l'Afrique.

49. En outre, la correspondance entre le Bureau de la Conseillère spéciale et le Cabinet du Secrétaire général concernant l'Afrique ne comprenait pas d'analyse, et le nombre des analyses produites par le Bureau a diminué au cours de la période d'évaluation (11 en 2016, 9 en 2017, 4 en 2018 et 2 en 2019). Il est ressorti de l'examen des sujets abordés dans la correspondance entre le Bureau et le Cabinet du Secrétaire général que leurs échanges consistaient presque exclusivement en des annonces de rapports du Secrétaire général ou en des invitations à des manifestations.

50. Les parties prenantes interrogées ont estimé que la fonction d'analyse et de conseil était importante, car le Bureau de la Conseillère spéciale était l'entité des Nations Unies exclusivement dédiée à l'Afrique et aux liens entre la paix, la sécurité et le développement au niveau mondial (voir figure XI). Cependant, ces parties prenantes ont indiqué qu'à l'heure actuelle, elles n'étaient pas satisfaites de la performance du Bureau dans ce domaine. Les institutions de l'Union africaine et les parties prenantes des Nations Unies, notamment les membres du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique et de l'équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique, ont indiqué qu'elles ignoraient pour la plupart le rôle de conseil du Bureau et ses contributions aux publications.

[20] Résolution 57/300 de l'Assemblée générale, alinéa a) du paragraphe 25.

Figure XI
Évaluation par les parties prenantes du rôle d'analyse et de conseil du Bureau de la Conseillère spéciale



Source : Enquêtes auprès des parties prenantes des entités des Nations Unies et de l'Union africaine.

D. Les mécanismes de coordination mondiale et régionale du programme 9 ont facilité le partage d'informations et renforcé une coordination jusqu'ici limitée, mais n'ont pas rendu l'appui fourni par le système des Nations Unies au développement de l'Afrique plus cohérent

Le Bureau de la Conseillère spéciale n'a pas exécuté le mandat de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique, laquelle est censée servir de mécanisme de coordination de l'action du système des Nations Unies en faveur du développement de l'Afrique à l'échelle mondiale

51. L'une des principales missions du Bureau de la Conseillère spéciale est de coordonner l'Équipe spéciale. Cette mission de facilitation a été renforcée avec le Cadre Union africaine-Organisation des Nations Unies de 2018 pour la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (voir tableau 5). Les parties prenantes interrogées (fonctionnaires de l'ONU et de l'Union africaine et représentantes et représentants des États Membres) ont systématiquement indiqué qu'il était nécessaire d'avoir une coordination mondiale au sommet de l'ONU, qui permettrait de déterminer l'appui stratégique à apporter à l'Afrique. Elles ont souligné qu'il importait de soutenir les objectifs de l'Union africaine énoncés dans l'Agenda 2063. En outre, selon les responsables de l'Union africaine, une telle coordination est essentielle pour faire le lien entre la coordination mondiale et le mécanisme régional et ainsi garantir la mise en œuvre des stratégies régionales visant à appuyer à la fois le Programme 2030 et l'Agenda 2063.

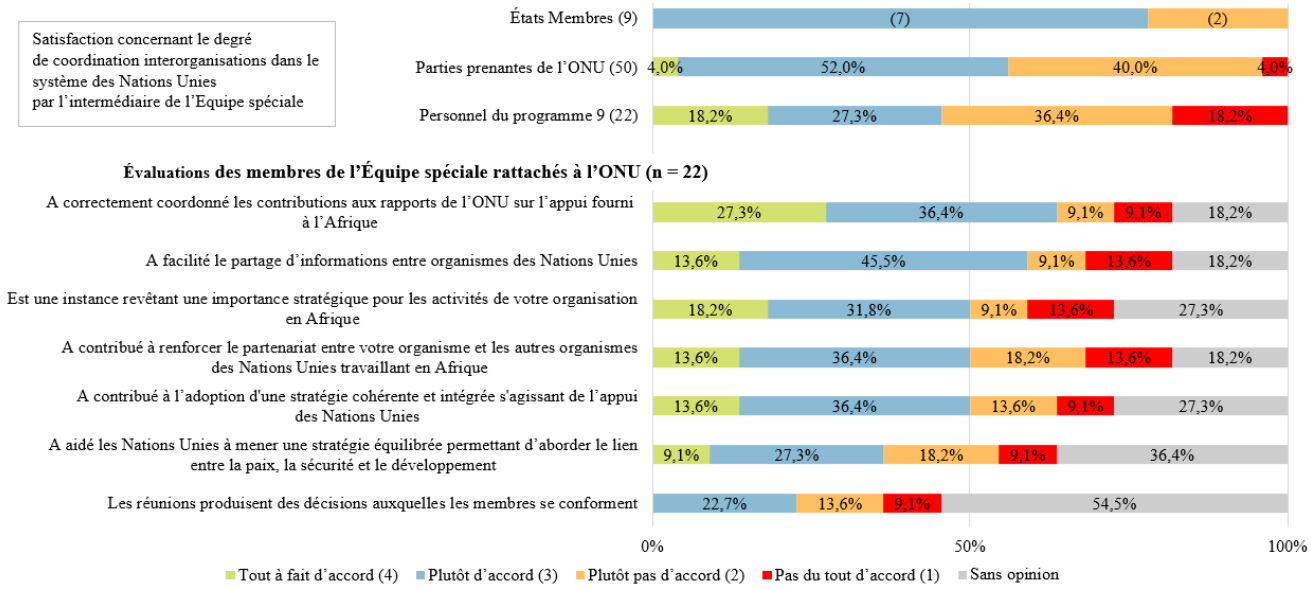
52. D'après l'examen des procès-verbaux et des ordres du jour des réunions tenues par l'Équipe spéciale de 2016 à 2019, qui a été étayé par des entretiens menés avec le personnel des organismes des Nations Unies et du Bureau de la Conseillère spéciale

y ayant pris part, le Bureau n'a pas axé les réunions de l'Équipe spéciale sur la coordination de l'ONU à l'échelle mondiale. L'examen des procès-verbaux a montré que l'Équipe spéciale s'était avant tout réunie pour coordonner les contributions aux rapports du Secrétaire général (quatre réunions ; voir résultat C à la section V) et pour recevoir des informations relatives à d'autres questions (trois réunions), mais qu'elle ne s'était pas réunie en tant que mécanisme de coordination chargé d'évaluer la compatibilité des interventions ou la possibilité de mener des activités conjointes pour rendre l'appui des Nations Unies à l'Afrique plus cohérent. (Aucune réunion n'a porté sur la coordination au sein du système des Nations Unies.)

53. Les membres de l'Équipe spéciale interrogés ont davantage loué l'Équipe spéciale comme outil de collecte d'informations destinées à alimenter les rapports qu'en tant que mécanisme de coordination. C'est sur les affirmations relatives à la coordination et à la cohérence qu'ils ont été le plus circonspects (voir figure XII), et ils ont pour la plupart (54,5 %) indiqué ne pas savoir si les réunions donnaient lieu à des décisions suivies d'effet. Le personnel et les parties prenantes du Bureau ont estimé que l'Équipe spéciale pouvait mieux faire pour rendre l'appui du système des Nations Unies à l'Afrique plus cohérent. Par exemple, en vue d'harmoniser l'action des organismes des Nations Unies, il a été suggéré que l'Équipe spéciale se réunisse régulièrement, se dote d'un secrétariat et aborde lors de ses réunions des questions spécifiques plutôt que les rapports du Secrétaire général. Les propositions que le Bureau a faites pour revitaliser l'Équipe spéciale, conformément à son mandat consistant à fournir des conseils et des analyses et à mieux coordonner la stratégie des Nations Unies à l'égard de l'Afrique, n'ont pas été mises en œuvre. Les parties prenantes et le personnel sont convenus qu'une fois appliquées, ces propositions renforceraient la capacité de l'Équipe spéciale à s'acquitter de son mandat.

Figure XII

Évaluation par les parties prenantes et le personnel de l'efficacité de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique



Source : Enquêtes auprès du personnel, des parties prenantes des Nations Unies et des États Membres d'Afrique.

Note : Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte, sauf pour les questions posées uniquement aux membres de l'Équipe spéciale.

Le Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique a amélioré le partage d'informations entre les organismes des Nations Unies, mais il n'a pas renforcé la cohérence régionale de l'action des Nations Unies menée à l'appui des priorités de développement de l'Afrique au niveau régional

54. La capacité du Mécanisme à relier l'action régionale des Nations Unies aux priorités de l'Union africaine est un avantage unique que ne possèdent pas les mécanismes de coordination similaires existant dans d'autres régions. Le Mécanisme a amélioré la préparation des plans de travail conjoints par les membres des groupes thématiques des Nations Unies et l'Union africaine. L'examen des plans de travail du Mécanisme a montré que ceux-ci étaient de plus en plus alignés sur les priorités de l'Union africaine énoncées dans l'Agenda 2063, ce qui avait également été noté au cours d'un examen précédent.

55. Les précédentes évaluations des mécanismes[21] et les entretiens organisés avec le personnel en poste à l'Union africaine et à l'ONU ont permis de déterminer que divers facteurs structurels entravent depuis longtemps la coordination et la cohérence du système des Nations Unies aux niveaux régional et sous-régional :

a) **Modalités de financement des organismes des Nations Unies**. Ces modalités privilégient les projets menés au titre des flux de financement propres des organismes par rapport aux engagements pris dans le cadre des plans de travail des groupes thématiques du Mécanisme ;

b) **Manque de clarté dans l'attribution des responsabilités**. Les responsabilités concernant la suite à donner aux engagements pris dans le cadre du Mécanisme et recensés par les parties prenantes de l'ONU et de l'Union africaine ne sont pas clairement attribuées. Seule la CEA fait état des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Mécanisme. Les auteurs du rapport du Cepei sur la coordination régionale au sein du système des Nations Unies, publié en 2019, ont également noté que l'attribution des responsabilités en matière d'engagements régionaux laissait généralement à désirer ;

c) **Faible adhésion des membres des groupes thématiques des Nations Unies et de l'Union africaine**. C'était particulièrement vrai des coordonnateurs des groupes thématiques de l'Union africaine et des Nations Unies chargés de coordonner les plans de travail des organismes des Nations Unies malgré le manque de volonté au niveau mondial (Siège) de concrétiser les priorités régionales ;

d) **Capacité limitée de l'Union africaine à déterminer les chantiers prioritaires pour les organismes des Nations Unies**. La contribution de la Commission de l'Union africaine est un élément essentiel au Mécanisme, mais elle varie selon les groupes thématiques. La Commission s'est efforcée de se donner les moyens de jouer un rôle plus important en créant en 2019 un cosecrétariat pour le Mécanisme. L'Agence de développement de l'Union africaine n'a assisté aux sessions du Mécanisme qu'en tant qu'observatrice, ce qui l'écarte de la prise de décision ;

e) **Sous-utilisation des ressources et des capacités du secrétariat du Mécanisme**. Les problèmes de ressources du secrétariat du Mécanisme, le groupe de la CEA chargé du NEPAD, ont entravé la capacité de celui-ci à jouer pleinement son rôle de coordination de l'action des Nations Unies, notamment en fournissant des capacités analytiques permettant d'harmoniser les plans de travail entre les groupes

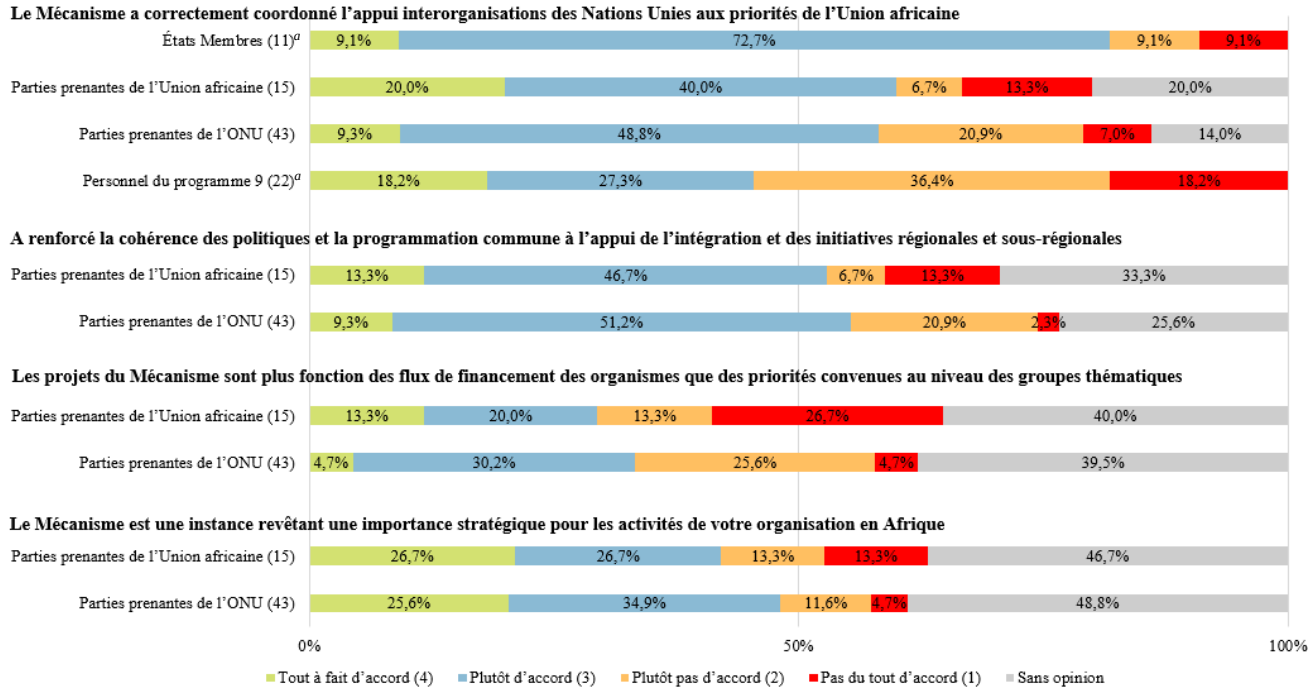
[21] Cepei, « A sustainable regional UN » (avril 2019) ; African Centre for Institutional Development. « Strengthening Regional and Sub-regional Coordination » (2019) ; examen final du programme décennal de renforcement des capacités de l'Union africaine (2006-2016) (2017).

thématiques et d'en assurer le suivi et de gérer le portail en ligne du Mécanisme. En 2019, seuls trois postes sur cinq étaient pourvus (voir tableau 3).

56. Si la majorité des membres du personnel des Nations Unies, de l'Union africaine et du Mécanisme interrogés étaient plutôt d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le Mécanisme était correctement géré par le groupe de la CEA chargé du NEPAD (52,8 %), un pourcentage plus faible était d'accord pour dire que les décisions prises lors des réunions du Mécanisme étaient suivies d'effets (37,5 %) et pour dire que le système de groupes thématiques avait permis de coordonner l'appui fourni aux priorités de l'Union africaine et de l'Agence de développement de l'Union africaine (43,3 %).

57. Pour les membres du personnel du Mécanisme interrogés, les principaux avantages du Mécanisme étaient la réduction des doublons dans le système des Nations Unies grâce au partage d'informations et à l'établissement de relations grâce aux réunions de groupes thématiques et, dans une moindre mesure, la définition de priorités communes et au niveau des groupes. À l'inverse, l'influence sur les priorités convenues et l'importance stratégique de cette instance ont suscité l'assentiment le plus faible. Les États Membres ont eu tendance à se montrer moins critiques à l'égard du Mécanisme que les membres du personnel du programme 9 eux-mêmes (voir figure XIII).

Figure XIII
Évaluation par les parties prenantes des résultats du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique



Source : Enquêtes menées auprès des entités de l'Union africaine et des Nations Unies participant au Mécanisme, du personnel du programme 9 et des États membres d'Afrique.

[a] Les réponses « Sans opinion » n'ont pas été prises en compte, sauf pour les questions posées uniquement aux membres du Mécanisme.

L'incertitude entourant les réformes de l'ONU et le manque de clarté dans les relations ont entravé plus encore l'efficacité du Mécanisme

58. L'incertitude entourant les réformes de l'ONU et leurs effets sur le Mécanisme ont bloqué les activités de ce dernier en 2019 et nui davantage à son efficacité. La réforme du système de développement durable des Nations Unies a permis de recenser plusieurs réformes ayant eu des répercussions directes sur les opérations du Mécanisme. Les parties prenantes interrogées ont indiqué qu'il subsistait des doutes sur la manière dont le Mécanisme allait évoluer, sur la façon dont il allait s'articuler avec le système des coordonnateurs résidents et sur les niveaux qui seraient concernés. Dans une analyse réalisée en 2019 auprès des parties prenantes de la CEA, un manque de coordination entre le Mécanisme et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable a été relevé[22]. Bien que le Mécanisme se réunisse avec le Groupe depuis 2016, les personnes interrogées et seulement 35,6 % des membres du Mécanisme rattachés à l'ONU et à l'Union africaine sondés estimaient que les rôles et les responsabilités respectifs du Mécanisme et des équipes de pays des Nations Unies étaient clairement définis. En outre, si 68,8 % des membres du Mécanisme appartenant à l'ONU estimaient être suffisamment consultés à propos des réformes, seuls 45,5 % des membres de l'Union africaine partageaient cet avis.

Le groupe de la CEA chargé du NEPAD a effectivement facilité l'exécution par la CEA des programmes de l'Union africaine sur l'intégration régionale, mais l'appui fourni a diminué

59. Le groupe de la CEA chargé du NEPAD a effectivement facilité l'exécution par la CEA des programmes de l'Union africaine sur l'intégration régionale en fournissant aux institutions de l'Union africaine des conseils ainsi qu'une assistance technique dans le cadre du partenariat entre l'ONU et l'Union africaine pour le programme d'intégration et de développement de l'Afrique 2017-2027 (et de l'accord qui l'a précédé, le programme décennal de renforcement des capacités de l'Union africaine). Les examens du Mécanisme et du programme réalisés par le passé ont permis de conclure que les capacités avaient été renforcées. La quasi-totalité des parties prenantes de l'Union africaine (100 %) et de l'ONU (96,9 %) interrogées et au fait de cet appui se sont déclarées satisfaites de la contribution de la CEA au renforcement des capacités des institutions panafricaines par l'intermédiaire du Mécanisme.

60. Les parties prenantes et les membres du personnel interrogés ont indiqué que le groupe de la CEA chargé du NEPAD facilitait l'assistance technique fournie dans le cadre du partenariat entre l'ONU et l'Union africaine pour le programme d'intégration et de développement de l'Afrique 2017-2027 et ont donné des exemples d'assistance technique apportée dans le cadre de relations essentiellement bilatérales entre les organismes des Nations Unies et ceux de l'Union africaine. Toutefois, des entretiens menés avec des membres de l'Agence de développement de l'Union africaine et du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs ont montré que cet appui avait diminué au cours de la période 2018-2019. L'examen des plans de travail du groupe de la CEA chargé du NEPAD a fait apparaître que le programme avait facilité moins de projets d'assistance technique (voir tableau 2). Il est ressorti des entretiens organisés que le transfert du groupe de la Division du renforcement des capacités à la Division de l'intégration régionale et du commerce en 2018 avait pu altérer de manière imprévue la capacité du groupe à fournir une assistance technique aux institutions de l'Union africaine. Auparavant, sous la tutelle de la Division du renforcement des capacités, le bureau avait accès à des ressources du programme ordinaire de coopération technique allouées à la Division à des fins d'assistance technique et entretenait des liens avec des groupes chargés du renforcement des capacités de fond grâce à des contacts au niveau des dirigeants, ce qui n'était plus le cas au sein de la Division de l'intégration régionale et du commerce. Actuellement,

[22] Cepei, « A sustainable regional UN », p. 28.

les seules ressources au titre du programme ordinaire de coopération technique allouées au groupe de la CEA chargé du NEPAD étaient destinées à l'organisation des sessions du Mécanisme.

IV. Conclusion

61. Dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, le programme 9, dont l'objectif est de permettre la satisfaction des besoins de l'Afrique en matière de développement et de sensibiliser l'opinion internationale à cet égard, de suivre les engagements pris, de fournir des analyses et de coordonner l'appui fourni aux priorités fixées, joue un rôle plus important et plus pertinent que jamais. Toutefois, le programme n'a pas été en mesure d'exploiter pleinement son potentiel. Cela tient à la faiblesse des dispositifs internes de gestion du programme mis en place entre le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, le groupe de la CEA chargé du NEPAD et la section Afrique du Département de la communication globale, ainsi qu'au manque d'implication des principales parties prenantes dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans stratégiques du programme. Compte tenu de l'évolution des relations entre l'Union africaine et l'ONU, le programme 9 continue de rencontrer de grandes difficultés à s'acquitter efficacement de ses missions. Dans ces conditions, il convient d'appuyer les tentatives de repositionnement des travaux du Bureau de la Conseillère spéciale et du groupe de la CEA chargé du NEPAD en assurant un suivi rigoureux pour faire face à l'évolution des besoins, notamment en élaborant des stratégies conjointes permettant d'être unis dans l'action, comme par exemple une stratégie de mobilisation commune.

62. Le programme 9 a perdu de sa visibilité auprès des parties prenantes car il n'a pas été en mesure d'atteindre pleinement les résultats escomptés. Pour autant, le contexte de réforme actuel offre la possibilité aux sous-programmes et aux groupes concernés de se réorganiser autour des mandats de mobilisation, de suivi et de coordination du programme, et ainsi de rendre pleinement cohérent l'appui fourni par le système des Nations Unies au développement de l'Afrique aux niveaux mondial et régional.

V. Recommandations

63. La Division de l'évaluation indépendante du Bureau des services de contrôle interne formule quatre recommandations clés à l'intention des gestionnaires du programme 9, lesquelles ont toutes été acceptées[23].

Recommandation 1 (clé)
Régler les problèmes liés à la cohérence et aux pratiques de gestion interne au sein du programme (résultat A)

64. Pour régler les problèmes de cohérence et de responsabilité interne concernant le programme et pour garantir une certaine unité d'action dans l'exécution du programme, le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, en collaboration avec la CEA et le Département de la communication globale, devrait instituer un mécanisme formel de consultation régulière, qui faciliterait l'harmonisation et la coordination internes des activités des trois sous-programmes à tous les stades de l'exécution. Cela nécessite notamment :

[23] Il est à noter que des problèmes similaires ont été recensés dans l'évaluation réalisée par le BSCI en 2008 (E/AC.51/2009/2).

a) Un mandat explicitant les rôles et les responsabilités, notamment les consultations régulières et les liens hiérarchiques qui facilitent l'exécution d'une stratégie de programme dont la Conseillère spéciale est globalement responsable (circulaire révisée du Secrétaire général) ;

b) Une planification, un suivi et un examen des résultats effectués de façon conjointe à l'échelle des trois sous-programmes ;

c) Une mise en évidence des liens existant entre les activités des sous-programmes, le but étant d'assurer une coordination et une collaboration dans les domaines pertinents du plan de travail de chacun ;

d) Des discussions stratégiques régulières et structurées, organisées au moins une fois par an au niveau des chefs, et une fois par trimestre au niveau des responsables des sous-programmes ;

e) Un dispositif de coordination au niveau technique, qui fonctionne de manière continue et se réunit lorsque nécessaire, notamment pour préparer les discussions au niveau des chefs.

Indicateurs de succès : la planification stratégique conjointe du programme 9 ; des réunions régulières et une action structurée à l'échelle de l'ensemble du programme 9, tant au niveau des chefs qu'au niveau technique, au service de la planification du travail, du suivi et de l'examen des résultats ; une circulaire révisée du Secrétaire général ou un mandat définissant les rôles et responsabilités du programme 9.

Recommandation 2 (clé)
Associer systématiquement les parties prenantes à la planification stratégique et à l'élaboration des plans de travail (résultats A, B, C et D)

65. Dans le cadre du programme 9, qu'il dirige en étroite collaboration avec la CEA et le Département de la communication globale, le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique devrait lancer un processus de planification stratégique avec les principales parties prenantes de façon à se doter d'un plan complet, participatif et intégré, comprenant une stratégie de mobilisation, à l'appui de ses mandats. Ce plan devrait :

a) s'appuyer sur des analyses et des conseils portant sur les priorités et les besoins actuels et être élaboré avec l'aide des principales parties prenantes (par exemple, le Cabinet du Secrétaire général, la Commission de l'Union africaine, l'Agence de développement de l'Union africaine, le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs, les communautés économiques régionales et les organismes des Nations Unies travaillant en Afrique), et être régulièrement mis à jour ;

b) être axé sur l'élaboration d'un cadre de résultats recensant des priorités clés, assorti d'objectifs clairs et de stratégies permettant de les atteindre, et précisant notamment les synergies et les dispositifs de coordination à mettre en place entre les sous-programmes ;

c) être guidé par des indicateurs de succès clairs (qui mettent en rapport les activités menées et les résultats et effets escomptés), et prévoir des mesures de suivi et un bilan ;

d) reprendre les propos tenus, les priorités déterminées et les recommandations formulées lors des consultations.

Indicateurs de succès : un cadre logique du programme 9 révisé explicitant la logique des interventions du programme et le lien de celles-ci avec les effets souhaités ; l'alignement des plans de travail du programme 9 sur les priorités et les besoins particuliers des parties prenantes ; des preuves de la consultation des parties

prenantes ; des preuves d'un travail d'analyse et d'avis éclairant les plans de travail ; la publication d'un plan de travail stratégique détaillé et éclairant l'établissement du budget pour la période 2021-2022 ; la publication d'une stratégie de mobilisation.

Recommandation 3 (clé)
Renforcer les mécanismes de coordination des Nations Unies aux niveaux mondial et régional (résultat D)

66. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et le groupe de la CEA chargé du NEPAD devraient renforcer les mécanismes de coordination mondiale et régionale dont ils assurent le secrétariat afin de mener des activités d'information mieux ciblées, d'obtenir la participation active des équipes chargées de l'exécution des trois sous-programmes, les attributions de chacune, qu'il s'agisse d'un rôle de direction ou d'exécution, étant clairement définies, et de coordonner l'action à l'appui des objectifs de l'Union africaine énoncés dans l'Agenda 2063 et des stratégies régionales.

67. Le renforcement de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique nécessite notamment :

a) un secrétariat dédié servant à guider le mécanisme, à fournir des analyses et à assurer une coordination bilatérale avec le Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique ;

b) la convocation régulière de réunions du mécanisme au niveau des chefs et au niveau des responsables techniques ;

c) la fédération autour de programmes permettant d'atteindre des objectifs spécifiques à l'appui de l'Afrique et fondés sur des analyses et sur une consultation des parties prenantes ;

d) une action visant à encourager les organismes à faire connaître leurs décisions de collaborer dans l'ensemble de leur organisation ;

e) la participation active du groupe de la CEA chargé du NEPAD aux travaux de l'Équipe spéciale.

68. Le renforcement du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique (quelle que soit la forme finale qu'il prenne à la suite des réformes du système des Nations Unies pour le développement) nécessite notamment[24] :

a) d'accroître la capacité du secrétariat à analyser l'alignement des activités sur les stratégies de l'Union africaine et à suivre les plans de travail convenus, et de veiller à ce que le groupe de la CEA chargé du NEPAD soit en mesure de tirer parti de l'assistance technique fournie par la CEA, comme l'exige son mandat ;

b) de mieux responsabiliser en ce qui concerne le suivi des engagements pris par les partenaires de l'Union africaine et des Nations Unies, y compris la coordination avec l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique, et de rendre compte à l'Union africaine des progrès accomplis ;

c) de revoir le système des groupes thématiques afin d'assurer un alignement optimal eu égard aux priorités de la Commission de l'Union africaine et de l'Agence de développement de l'Union africaine et un appui efficace à ces priorités ;

[24] Au moment de la rédaction du présent rapport, le fonctionnement du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique faisait l'objet d'un examen mené par l'équipe d'examen interne du Secrétariat.

d) d'associer activement le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et la section Afrique du Département de la communication globale aux travaux des groupes du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique.

Indicateurs de succès : révision du mandat de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique, laquelle doit organiser des réunions et définir des ordres du jour régulièrement ; révision du mandat du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique ; participation active des sous-programmes aux travaux de l'Équipe spéciale et du Mécanisme.

Recommandation 4 (clé)
Rendre opérationnel le Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique (résultat C)

69. Le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique devrait rendre pleinement opérationnel le Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique, compte étant tenu des objectifs définis par l'Assemblée générale, pour qu'il assure un suivi fiable et systématique des engagements dans le temps et rassemble des éléments qui serviront à mener des activités de mobilisation et de suivi.

70. La pleine opérationnalisation du Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique nécessite notamment :

a) une analyse systématique des données relatives aux principaux engagements qui ont été pris, conformément à la résolution 66/293 de l'Assemblée générale (par. 6), ce qui permettrait de suivre et de contrôler dans le temps les progrès accomplis et de formuler des conseils, les données ne devant pas seulement figurer dans les rapports du Secrétaire général (qui prendrait par exemple la forme d'un système ou d'une base de données permettant de suivre les engagements pris et pouvant servir, entre autres choses, de base aux rapports du Secrétaire général) ;

b) une méthodologie clairement définie et une procédure de la collecte des données pouvant être reproduite ;

c) l'utilisation intégrale des ressources déjà allouées au Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique à cette fin ;

d) la pleine responsabilité des parties prenantes vis-à-vis des engagements qu'elles ont pris, grâce à l'établissement d'un mécanisme intergouvernemental chargé d'examiner périodiquement les analyses du Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique.

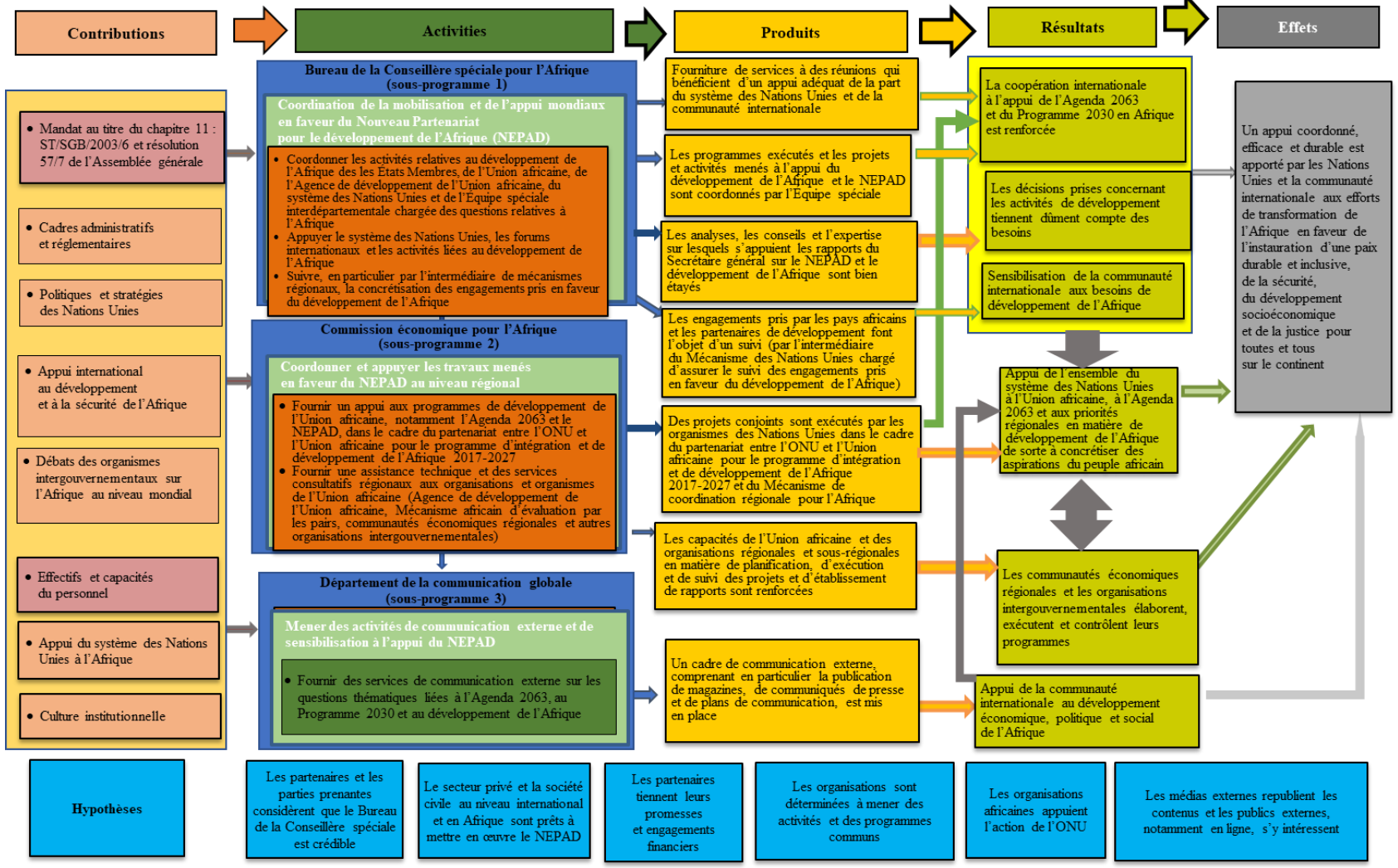
Indicateurs de succès : révision des procédures du Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique, système de suivi et de contrôle des engagements, rapports techniques sur les lacunes et les problèmes ; liste des mécanismes existants utilisés comme sources ; soumission aux États Membres d'une proposition visant à établir un mécanisme d'examen périodique spécifique.

La Secrétaire générale adjointe
aux services de contrôle interne
(*Signé*) Fatoumata **Ndiaye**
Mars 2021

Annexe I

Diagramme d'analyse logique du programme 9

Mandat du programme 9 : ST/SGB/2003/6 et résolution 57/7 de l'Assemblée générale
a) Le NEPAD cocadre ; b) Alignement des activités que les Nations Unies mènent en Afrique sur les priorités du NEPAD ; c) Cohérence de l'action grâce à la coordination des activités menées aux niveaux national, régional et mondial ; d) Renforcement des activités de mobilisation et de communication menées à l'appui du développement de l'Afrique



Annexe II*

Observations reçues de la Secrétaire générale adjointe et Conseillère spéciale pour l'Afrique et du Directeur de la planification stratégique, du contrôle et des résultats de la Commission économique pour l'Afrique

Observations reçues de la Secrétaire générale adjointe et Conseillère spéciale pour l'Afrique

Je me réfère à votre mémorandum du 6 mars 2020 (OIOS-2020-00274), par lequel vous avez transmis le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'évaluation de l'appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique fourni par le programme 9 par l'intermédiaire du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, de la Commission économique pour l'Afrique et du Département de la communication globale.

J'ai le plaisir de vous informer que mon Bureau (le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique) a examiné le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne et qu'après avoir échangé avec la Division de l'inspection et de l'évaluation et organisé des discussions en interne, il accepte toutes les recommandations qui y figurent.

Je me félicite de constater que les résultats de l'évaluation ont confirmé la pertinence du programme 9, laquelle s'explique par la valeur ajoutée unique de ce programme qui facilite l'appui des Nations Unies au développement de l'Afrique et par le fait que ses services ne cessent d'être sollicités.

Je prends note du problème que pose l'absence de stratégie pour l'exécution du programme, qui a entravé les effets du programme alors même qu'il s'est conformé aux activités prévues et qu'il a produit les rapports attendus. Dès mon entrée en fonction, j'ai lancé plusieurs initiatives visant à évaluer les incidences des activités de mon Bureau, l'efficacité des dépenses réalisées et la valeur ajoutée obtenue. À cette fin, j'ai commandé une évaluation indépendante. Sur la base des conclusions de cette dernière, nous avons lancé des activités pour rationaliser notre travail et revoir la manière dont nous opérons, et en particulier la façon dont nous planifions, rédigeons des rapports et utilisons le Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique, entre autres. Nous avons également salué la décision du Secrétaire général, qui a demandé au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité de procéder à un examen fonctionnel de mon Bureau. À cet égard, les recommandations qui figurent dans le présent rapport seront autant d'outils permettant de renforcer les efforts qui sont actuellement déployés pour accroître l'efficacité et les résultats de mon Bureau ainsi que la cohérence de la planification des activités menées au sein du programme et de ses entités avec les parties prenantes qui sont nos principaux partenaires.

Je tiens également à remercier la Division de l'inspection et de l'évaluation pour le mémorandum consultatif relatif à la culture, à la gestion du changement et à la

* Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne communique le texte intégral des observations reçues du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et de la Commission économique pour l'Afrique au sujet de son rapport sur l'évaluation de l'appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique fourni par le programme 9 par l'intermédiaire du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, de la Commission économique pour l'Afrique et du Département de la communication globale. Cette pratique a été instituée conformément à la résolution 64/263 de l'Assemblée générale, sur la recommandation du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit.

gestion axée sur les résultats qu'elle a soumis à mon Bureau concernant les résultats de l'évaluation. L'analyse desdits résultats et la mise en œuvre des mesures proposées permettront également d'améliorer l'utilité, l'efficacité et l'efficience de la contribution de mon Bureau au programme.

Recommandation 1

En ce qui concerne la recommandation 1, mon Bureau collaborera avec la CEA et le Département de la communication globale pour résoudre les problèmes de cohérence des programmes et de responsabilité interne qui ont été mis en évidence. À cet égard, je suis heureuse de souligner que nous avons pu observer le premier résultat de l'évaluation du programme : les trois entités se sont davantage coordonnées pour élaborer le projet de budget-programme pour 2021 et pour coopérer dans cinq domaines d'action communs du programme. Nous poursuivrons nos efforts pour formaliser cette coopération, conformément à la recommandation. Toutefois, il convient de noter que certaines propositions, telles que la circulaire révisée du Secrétaire général ou l'approbation du mandat du programme, au-delà de ce qui figure déjà dans le projet de budget-programme, pourraient nécessiter une décision du Cabinet du Secrétaire général et l'approbation des organes intergouvernementaux concernés. En outre, si mon Bureau est chargé de fournir des orientations générales au programme, il ne saurait être tenu responsable des résultats des autres entités, à moins que des liens hiérarchiques fonctionnels clairs ne soient établis. Enfin, la planification, le suivi et l'examen des résultats conjoints des trois sous-programmes doivent déboucher sur la mise en place d'un cadre conjoint et sur la définition de principes communs qui ne devraient pas forcément obliger les trois entités à prendre des mesures relatives à des activités qui ne concernent qu'une seule d'entre elles ; on éviterait ainsi le recours à un processus et à un mécanisme trop lourds.

Recommandation 2

S'agissant de la recommandation 2, mon Bureau a intensifié, au cours des derniers mois, ses échanges avec les principales parties prenantes au sujet de l'élaboration du plan de travail. Par exemple, le thème du rapport 2020 sur l'examen de la concrétisation des engagements pris en faveur du développement de l'Afrique a été choisi en étroite collaboration avec la Commission de l'Union africaine, soit la partie prenante la mieux placée pour sélectionner les domaines prioritaires. De même, le Cycle de conférences sur l'Afrique de 2020, qui constitue la principale manifestation que mon Bureau organise à des fins de mobilisation et de débats sur les politiques, est préparée en étroite consultation avec les principales entités des Nations Unies et les parties prenantes externes. Conformément à la recommandation, mon Bureau étendra cette pratique à la planification, en associant les parties prenantes dans le cadre de consultations organisées en coordination avec la CEA et le Département de la communication globale. Il convient de noter que les indicateurs recommandés pourraient devoir être adaptés à la nouvelle structure du budget-programme annuel.

Recommandation 3

Concernant la recommandation 3, le renforcement de l'Équipe spéciale interdépartementale chargée des questions relatives à l'Afrique est étroitement lié au repositionnement de mon Bureau et à la restructuration des mécanismes de coordination régionale sur le terrain en Afrique. Une réunion organisée avec les membres de l'Équipe spéciale a permis d'élaborer un mandat ainsi qu'une nouvelle méthode de travail pour l'Équipe spéciale. Malheureusement, le mandat n'a pas encore été exécuté. En s'appuyant sur les résultats des deux processus susmentionnés, mon Bureau cherchera, comme recommandé, à mettre en place une coordination bilatérale entre l'Équipe spéciale et le Mécanisme de coordination régionale pour

l'Afrique, quelle qu'en soit la forme. À cet égard, il est de la plus haute importance que mon Bureau soit associé aux discussions en cours et qu'il soit invité à participer à la future structure de coordination régionale sur un pied d'égalité avec les autres entités des Nations Unies.

Recommandation 4

Pour ce qui est de la recommandation 4, une évaluation externe a été commandée l'an dernier pour examiner la méthodologie du Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris. En conséquence, la proposition d'une nouvelle méthodologie, qui tient également compte des recommandations figurant dans le présent rapport, est en cours de préparation. Conformément à la recommandation précédente, les parties prenantes seront consultées pour rationaliser la proposition avant qu'elle ne soit mise en œuvre. En attendant, mon Bureau a d'ores et déjà commencé à procéder à des changements afin de donner suite à certaines des recommandations. La coordination et la consultation organisées avec les partenaires stratégiques ont notamment été renforcées, comme indiqué ci-dessus. En outre, dans le cadre des nouvelles orientations fixées en matière de gestion budgétaire et d'application du principe de responsabilité, mon Bureau a décidé d'entreprendre en 2020 une auto-évaluation de ses responsabilités en matière d'établissement de rapports. Cette auto-évaluation s'appuiera sur l'analyse du résultat d'évaluation C et abordera les problèmes recensés qui vont au-delà de la recommandation 4, puisqu'ils concernent des rapports du Secrétaire général qui ne sont pas nécessairement liés au Mécanisme des Nations Unies chargé d'assurer le suivi des engagements pris.

Un plan d'action pour l'application des recommandations sera communiqué au Bureau des services de contrôle interne en temps voulu et après consultation des autres entités des Nations Unies concernées.

Je profite de cette occasion pour remercier M. Juan Carlos Peña, M^me^ Cheryl Clarke, M. Nicholas Kowbel et M^me^ Sonjuhi Singh pour leur professionnalisme, leur dévouement et leur esprit d'équipe. Mon Bureau et moi-même leur sommes très reconnaissants du temps qu'ils ont consacré et des efforts qu'ils ont faits pour contribuer au renforcement et à l'amélioration du fonctionnement du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique.

Observations reçues du Directeur de la planification stratégique, du contrôle et des résultats de la Commission économique pour l'Afrique

Je me réfère au mémorandum interne (référence : OIOS-2020-00274) du 6 mars 2020 sur l'évaluation de l'appui des Nations Unies au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique fourni par le programme 9 par l'intermédiaire du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique, de la Commission économique pour l'Afrique et du Département de la communication globale.

Je me félicite que les résultats de l'évaluation aient confirmé la pertinence du programme 9, notamment compte tenu de l'évolution du cadre politique et institutionnel de l'Afrique et de l'importance des réformes menées par l'Union africaine et l'ONU à cet égard. Cela se révèle particulièrement important pour l'exécution du sous-programme 2, étant donné que la CEA constitue l'organe régional des Nations Unies en Afrique ainsi que leur point de contact avec l'Union africaine pour les questions de développement dans la région.

La CEA accepte les recommandations relatives au sous-programme 2, tout en soulignant qu'il est nécessaire d'organiser des consultations régulières et une collaboration efficace avec le Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et le Département de la communication globale pour assurer leur application.

Je prends note des problèmes structurels qui entravent depuis longtemps le fonctionnement du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique, qui ont été recensés dans le rapport et nécessitent une réponse collective de la part de toutes les entités participantes des Nations Unies et de l'Union africaine. Dans ce contexte, je souhaiterais souligner les éléments suivants, qui devraient permettre d'améliorer l'efficacité et l'efficience des activités menées :

a) la codirection du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique avec la Commission de l'Union africaine, y compris le secrétariat conjoint de la CEA et de la Commission, et le dispositif de coordination des neuf groupes thématiques du Mécanisme entre la Commission et les organismes des Nations Unies ;

b) l'organisation depuis 2017, en collaboration avec les équipes régionales des Nations Unies pour le développement durable en Afrique de l'Est et australe, et en Afrique de l'Ouest et centrale, de sessions du Mécanisme de coordination régionale pour l'Afrique ;

c) la coordination des mécanismes de coordination sous-régionale avec une véritable participation des communautés économiques régionales de l'Union africaine et en consultation avec les équipes du Groupe régional des Nations Unies pour le développement durable ;

d) la commande du rapport d'étude sur le renforcement de la coordination régionale et sous-régionale à l'appui de l'Union africaine ;

e) l'élaboration par les groupes thématiques du Mécanisme et les mécanismes de coordination sous-régionale de plans de travail conjoints axés sur les résultats, sur la base des priorités de l'Union africaine et des cadres de coopération ONU-Union africaine pertinents.

À l'avenir, la structure, les fonctions et la gouvernance des dispositifs régionaux de collaboration devraient être définies en tenant compte des réformes dans le système des Nations Unies, même s'il convient de noter d'ores et déjà que la CEA a vocation à être le facilitateur ou le coordonnateur principal de l'action des organismes et structures des Nations Unies œuvrant en faveur du développement au niveau régional et sous-régional. Néanmoins, comme vous le signalez à juste titre dans votre rapport,

le fait de renforcer les dispositifs institutionnels au sein de la CEA et ainsi de soutenir efficacement la coordination et la collaboration régionales sera crucial pour tout rôle que la Commission sera appelée à jouer à l'avenir.

Pour ce qui est des recommandations, il est entendu que la CEA est tenue de répondre aux trois premières.

a) **Recommandation 1**. S'il est à noter qu'il incombe au premier chef au Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique d'appliquer cette recommandation, il faut aussi remarquer que le plan de travail du sous-programme 2 pour 2021 met particulièrement l'accent sur les liens entre le développement, la paix et la sécurité et les droits humains dans le cadre de l'Agenda 2063 et du Programme 2030. L'accent est également mis sur la cohérence avec les travaux du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique et du Département de la communication globale. La CEA attend avec intérêt d'œuvrer avec eux à l'application de la recommandation ;

b) **Recommandation 2**. Il convient de souligner que le plan de travail pour 2021 a déjà été établi. La CEA a contribué à la déclaration et à la stratégie générale de mise en œuvre élaborés sous la direction du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique. La préparation du plan de travail pour 2022 est l'occasion de lancer l'application de la recommandation. Toutefois, cette démarche doit tenir compte des délais nécessaires à l'organisation d'une large consultation des parties prenantes et requerra les conseils et l'appui de la Division de la planification des programmes et du budget de New York ;

c) **Recommandation 3**. L'application ou non de la recommandation par la CEA dépendra des résultats des réformes dans le système des Nations Unies, notamment concernant la mise en place d'une structure de coordination et de collaboration des Nations Unies et de dispositifs de gouvernance au niveau régional.

La CEA s'engage à contribuer à l'élaboration du plan d'action pour l'application des recommandations sous la direction du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'Afrique.

Je profite de cette occasion pour remercier M. Juan Carlos Peña et son équipe, notamment M^me^ Cheryl Clarke, M. Nicholas Kowbel et M^me^ Sonjuhi Singh, pour leur professionnalisme et leur esprit d'équipe et pour les efforts inlassables qu'ils ont déployés tout au long de l'évaluation.

Je vous remercie.