



**PROGRAMME DÉCENNAL
DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
POUR L'UNION AFRICAINE**

**PREMIER EXAMEN TRIENNAL
(2006-2009)**

Repport final

Novembre 2010



**PROGRAMME DÉCENNAL
DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
POUR L'UNION AFRICAINE**

**PREMIER EXAMEN TRIENNAL
(2006-2009)**

Rapport final

Novembre 2010

Table des matières

Liste des acronymes	iv
RÉSUMÉ SYNOPTIQUE	v
A. INTRODUCTION, MISSION ET MÉTHODOLOGIE	1
a. Introduction	1
b. Mission	1
c. Méthodologie	2
B. CONTEXTE	3
C. OBJECTIFS ET PRIORITÉS DE LA CUA ET DE SON PROGRAMME DU NEPAD	5
D. INITIATIVES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES DANS LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS VISANT LES OBJECTIFS DE LA CUA, DU NEPAD ET DES CER	6
a. Ressources d'appui pour les programmes régionaux	6
b. Soutien programmatique et technique des départements et organismes de l'ONU au Programme décennal	7
E. LE MÉCANISME DE COORDINATION RÉGIONALE ET SES GROUPES THÉMATIQUES	12
F. RÉALISATIONS DES GROUPES THÉMATIQUES	13
G. CONSULTATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES : CONSTATATIONS	17
a. Renforcement des capacités : questions conceptuelles	17
b. Appropriation et leadership	18
c. Le MCR et ses groupes thématiques	19
d. Coordination, diffusion de l'information et planification	22
e. Le secrétariat du Mécanisme de coordination régionale	23
f. Constatations d'une étude par questionnaire	24
H. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET VOIE À SUIVRE	27
a. Le Programme-cadre	28
b. La structure d'appui de l'ONU et le Programme décennal : mandats et responsabilités	29
c. Reconfigurer le Mécanisme de coordination régionale	29
d. Le système des groupes et sous-groupes thématiques	30
e) Renforcer le secrétariat	30
f) L'appui financier au MCR et à ses processus	31
g) Le Programme spécial pour l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD	31
h) Le Mécanisme de coordination sous-régionale	32
i) La coopération entre le MCR-Afrique et le Groupe de travail pour la réalisation des OMD en Afrique	32
j) Dispositions sur les rapports	32
RÉFÉRENCES	33
ANNEXE 1	37
ANNEXE 2	39
ANNEXE 3	41
Questionnaire	41

Liste des acronymes

ACP	Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique	MUAS	Mission de l'Union africaine au Soudan
AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique	NEPAD	Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
AMCOW	Conseil des ministres africains sur l'eau	OIM	Organisation internationale pour les migrations
AMISOM	Mission de l'Union africaine en Somalie	OIT	Organisation internationale du Travail
ARAPKE	Plan d'action régional africain sur l'économie du savoir	OMC	Organisation mondiale du commerce
BAD	Banque africaine de développement	OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
BCAH	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	OMM	Organisation météorologique mondiale
CAE	Communauté de l'Afrique de l'Est	OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
CCI	Corps commun d'inspection	OMS	Organisation mondiale de la Santé
CEEAC	Communauté économique des États d'Afrique centrale	ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
CEN-SAD	Communauté des États sahélo-sahariens	OUA	Organisation de l'Union africaine
CER	Communauté économique régionale	PAM	Programme alimentaire mondial
CMAE	Conférence ministérielle africaine sur l'environnement	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
CNUCED	Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement	PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
COMESA	Marché commun d'Afrique orientale et australe	SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
CUA	Commission de l'Union africaine	UE	Union européenne
DAES	Département des affaires économiques et sociales	UIT	Union internationale des télécommunications
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix	UMA	Union du Maghreb arabe
DAP	Département des affaires politiques	UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
FAO	Organisation pour l'alimentation et l'agriculture	UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population	UNIFEM	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	UPU	Union postale universelle
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés		
IGAD	Autorité intergouvernementale pour le développement		
MAEP	Mécanisme africain d'évaluation par les pairs		
MCR	Mécanisme de coordination régionale		
MINUAD	Opération hybride UA-ONU au Darfour		

RÉSUMÉ SYNOPTIQUE

1. La Déclaration sur le « **Renforcement de la coopération ONU-UA : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'UA** » a été signée en novembre 2006 par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et le Président de la Commission de l'Union africaine (UA). Cette Déclaration fait valoir que « le cadre évolutif doit jouer le rôle de cadre stratégique d'ensemble en matière de coopération avec l'UA ». Son principal objectif était de « renforcer la capacité de la Commission de l'Union et des organisations sous-régionales africaines de collaborer efficacement avec l'ONU au règlement des problèmes de sécurité humaine en Afrique ». Si la paix et la sécurité étaient initialement prioritaires, un accent particulier est néanmoins placé sur le renforcement de la capacité de l'UA dans les six domaines suivants : renforcement des institutions, mise en valeur des ressources humaines et gestion financière ; paix et sécurité ; droits de l'homme ; affaires politiques, juridiques et électorales ; développement social, économique et culturel et développement humain.
2. Le rapport présente en introduction le contexte historique, en montrant de quelle manière la collaboration de l'ONU avec l'UA a évolué dans le temps et par quels moyens l'ONU, par le biais de diverses résolutions de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité, de circulaires du Secrétaire général et d'instructions en matière de gestion, s'est assurée qu'une réponse sérieuse était apportée aux besoins d'appui de l'Afrique pour ses programmes liés à la paix, la sécurité, la gouvernance et le développement.
3. Cette réponse se conformait initialement aux programmes du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), mais après la signature de la Déclaration, des dispositions ont été prises pour que cet appui soit élargi au Programme décennal en faveur de l'UA. Le Mécanisme de coordination régionale (MCR), qui s'efforçait depuis plusieurs années d'inciter les diverses organismes, fonds et programmes de l'ONU à coordonner leurs activités en vue de pouvoir être « Unis dans l'action », a décidé, lors de sa septième session, de veiller à être le mécanisme de mise en application du Programme décennal.
4. Des ressources d'appui ont été fournies au budget-programme de la section 11 du Programme 9 du plan-programme biennal et des priorités du Secrétariat de l'ONU. Des allocations substantielles ont été accordées en vue de répondre aux besoins de coordination en plaidoyer mondial du (et en soutien au) NEPAD ; de coordination régionale du (et en soutien au) NEPAD ; d'information et d'activités de sensibilisation en soutien au NEPAD. La responsabilité du plaidoyer mondial a été assignée au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le volet régional du programme est revenu à la Commission économique pour l'Afrique (CEA) tandis que le Département de l'information était chargé de la partie du mandat relative à l'information. Plus de 80 % des allocations de ressources ont été attribuées au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique et au Département de l'information, et expressément dévolues au soutien du NEPAD, et non à l'UA ou aux Communautés économiques régionales (CER).
5. Dans son examen des initiatives menées par le système des Nations Unies dans le renforcement des capacités visant les objectifs de la Commission de l'Union africaine (CUA), du NEPAD et des CER, le rapport établit que, dans l'ensemble, l'appui individuel des départements, bureaux, programmes et organisations de l'ONU aux organisations régionales africaines a été véritablement sérieux. La majeure partie de cet appui n'a cependant pas été nécessairement pensé dans le contexte du Programme décennal, ni destiné à répondre à ses besoins, ni même orienté vers la réalisation de ses objectifs. Certaines des activités entreprises ont continué les actions initiées préalablement à la mise en place du Programme décennal, et n'étaient ainsi pas conçues pour exercer un impact direct sur lui. Leur participation directe à la mise en œuvre du Programme décennal peut donc être qualifiée de limitée, outre le fait qu'elle n'a été ni planifiée ni coordonnée selon l'esprit du Programme.
6. Un examen du MCR, de ses neuf groupes thématiques et quinze sous-groupes, établit que depuis 2006, leur composition et leur taille se sont accrues en augmentant le niveau de représentation des organisations participantes. Le système des groupes a en outre réussi à accroître la concertation et les interactions au sein du système des Nations Unies, et entre l'ONU et les organisations partenaires.

Il a contribué à mettre en évidence la nécessité de la pertinence, de la concentration et de l'efficacité, et amélioré les communications entre, et parmi, les parties prenantes. Les groupes ont de plus en plus travaillé à l'élaboration de plans d'exécution et d'activités et projets communs.

7. Par le biais du MCR, de ses groupes et sous-groupes, de nombreuses mesures ont été prises pour soutenir l'Afrique et ses institutions régionales et sous-régionales dans leurs efforts en faveur de la paix, la sécurité, les droits de l'homme, la gouvernance et le développement. Des ressources financières et matérielles importantes ont été engagées ; des actions ont été prises pour renforcer les capacités institutionnelles et humaines ; le plaidoyer mené avec la communauté internationale pour soutenir les programmes et priorités de l'Afrique a été intensifié ; le renforcement de la formulation des politiques a bénéficié d'aides ; et des efforts ont été déployés pour améliorer la coordination des actions dans l'objectif d'accroître leur impact et leur efficacité.

8. Malgré tous ces efforts cependant, l'insatisfaction a largement prévalu parmi les parties prenantes à l'égard de la qualité des résultats produits à ce jour, en particulier pour les actions menées prétendument en appui au Programme décennal et le fonctionnement des dispositifs mis en place pour les mener à bien. Le consensus des avis exprimés établissait que des difficultés considérables entravent la réalisation des objectifs du Programme décennal et que le MCR, par le biais des travaux de ses groupes et sous-groupes, doit accroître son efficacité pour mieux assurer son appui au Programme.

9. Lors de l'examen, de nombreuses consultations ont été organisées avec les parties prenantes incluant la CUA, les CER, l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD, la CEA, les bureaux et programmes concernés de l'ONU à New York, ainsi que les membres des groupes à Addis-Abeba. De ces consultations, il est ressorti qu'il existait des difficultés dans la compréhension de ce qui constitue le renforcement des capacités, les questions afférentes d'appropriation et de leadership, le MCR et son secrétariat, la coordination, la diffusion de l'information et la planification.

10. Concernant le renforcement des capacités, et en l'absence de toute compréhension commune de ce terme, le rapport propose une définition de travail¹ qui a été par la suite reconnue comme acceptable pour les objectifs du Programme décennal par la réunion du Groupe spécial d'experts de novembre 2010.

11. De toute évidence, le système des Nations Unies en Afrique a fortement répondu aux besoins en renforcement des capacités de la région par ses diverses interventions : formation et perfectionnement du personnel, octroi de soutiens financiers, plaidoyer pour des partenariats et des appuis, assistance dans l'établissement des objectifs et la formation d'un consensus, etc. Même les prestations d'assistance apparemment modestes, comme une contribution financière permettant à l'organisation de préparer un rapport, de réunir un groupe d'experts ou d'organiser une réunion d'organes directeurs, participent au renforcement de la capacité de ladite organisation.

12. Toutes les institutions bénéficiaires reconnaissent qu'elles souffrent de capacités limitées. Elles déplorent le manque d'effectifs, les contraintes budgétaires, l'insuffisance des structures et mécanismes d'appui, etc. Elles reconnaissent également que les avantages induits par le Programme décennal, sous la forme de contributions concrètes au renforcement des capacités de leurs institutions, ont été limités même si elles conviennent des potentialités considérables de cette initiative dans la résolution de leurs problèmes liés aux capacités. Elles accueillent donc favorablement toute initiative destinée à repositionner et recentrer le Programme décennal sur des résultats plus concrets et plus avantageux.

13. Il a été souligné que les organisations partenaires ne devraient pas être censées identifier, à l'attention des institutions bénéficiaires, leurs besoins en renforcement des capacités bien qu'elles puissent être sollicitées pour participer à une évaluation de ces besoins. Il appartient aux institutions

1 « En tant que définition de travail, le renforcement des capacités peut être décrit comme induisant les actions qui fournissent à une organisation l'aptitude à élaborer, planifier, gérer et mettre en œuvre des politiques et programmes visant la pleine réalisation de ses objectifs et buts. Ces actions nécessiteraient la création, au sein de l'organisation, d'un vivier important de compétences, connaissances et qualifications, la disponibilité des ressources financières et instruments organisationnels requis, les processus et mécanismes nécessaires, tous interagissant de manière à assurer l'efficacité de l'élaboration et de la poursuite des politiques, ainsi que la réussite de la mise en œuvre des plans et programmes. »

bénéficiaires elles-mêmes de définir les domaines nécessitant un appui auquel les organisations, organismes, fonds et programmes de l'ONU seraient censés répondre.

14. Un autre sujet de préoccupation concerne la faiblesse des exemples d'appropriation et de leadership fournis par les institutions bénéficiaires. L'accord est quasiment unanime sur le fait qu'elles n'ont pas fait preuve de beaucoup d'appropriation pour le Programme décennal et ses processus, et que cette insuffisance a contribué à la faiblesse de leurs prestations. En manifestant davantage leur appropriation, leur leadership aurait été plus aisément assumé. Et grâce à ce leadership plus affirmé, les institutions auraient été mieux à même d'articuler plus clairement leurs besoins, et de définir plus précisément le rôle de l'ONU à cette fin.

15. Il convient également de mentionner le problème de la coordination au sein des groupes, et entre les groupes et l'organe central du MCR. Il est généralement admis que l'amélioration de la coordination parmi les entités participantes de l'ONU, au sein de la CUA et des CER, et entre ces organisations, n'est pas encore achevée.

16. L'information sur le Programme décennal a été jugée très faible, généralement parmi les organisations d'intervenants, et plus particulièrement au sein des institutions bénéficiaires, ce qui réduit leurs chances de bénéficier pleinement des ressources d'appui considérables qu'elles pourraient en obtenir.

17. Une autre préoccupation des parties prenantes avait trait à la question de la planification. Les activités des membres des groupes ne sont pas le fruit d'une planification commune des programmes. Les groupes et sous-groupes sont tous conscients de cette lacune et ont pris des mesures pour y remédier.

18. Il est unanimement reconnu que l'appui du secrétariat au MCR et à ses groupes et sous-groupes nécessite un renforcement approfondi pour lui permettre de remplir efficacement ses fonctions exécutives. Ce renforcement impliquerait de lui fournir la capacité d'organiser et d'assurer les réunions, non seulement pour le MCR mais également pour chacun des groupes et sous-groupes. Il devrait également obtenir la capacité de fournir un leadership et une direction stratégiques, surveiller le travail mené par l'ensemble du système et entreprendre toutes les activités nécessaires de suivi. C'est le secrétariat ainsi renforcé qui assumerait la coordination du travail dans l'ensemble du système et aurait la responsabilité de mobiliser les ressources pour le Programme décennal et ses mécanismes d'exécution. Le nouveau secrétariat serait également censé préparer les rapports périodiques destinés au MCR. Les organismes participants, organisations, bureaux et programmes seraient tous invités à contribuer à la satisfaction de ses besoins en ressources.

19. L'accord a été quasiment unanime sur le fait que le niveau actuel des ressources budgétaires ordinaires de l'ONU n'est pas à la hauteur des responsabilités, répartitions du travail et performances professionnelles assumées au quotidien par les trois bureaux – le Bureau du conseiller spécial pour l'Afrique, le Département de l'information et la CEA – en appui à la CUA, au NEPAD, aux CER et au Programme décennal. Les institutions bénéficiaires ont toutes déclaré que dans le contexte du Programme décennal, leurs contacts les plus rapprochés avec l'ONU passaient, en dehors des activités de leurs groupes, par la CEA. Les institutions bénéficiaires ont considéré comme nécessaire d'améliorer la valeur ajoutée des activités financées des trois bureaux responsables de la Section 11 du budget-programme relatif à leur travail. Il est nécessaire de mobiliser des ressources supplémentaires (extrabudgétaires) pour soutenir tout particulièrement le travail de la CEA.

20. Une étude par questionnaire a été menée parmi 37 organisations d'intervenants en vue de contribuer à l'examen. Cette étude a sollicité les avis et opinions sur divers aspects de la mise en œuvre du Programme décennal parmi les organismes impliqués dans les processus et mécanismes définis à cette fin. Trois domaines principaux ont été visés : l'information et les connaissances sur le Programme décennal et les rôles et responsabilités réels et perçus des institutions concernées ; l'opinion à l'égard de l'efficacité du Programme, de la mesure dans laquelle ses objectifs ont été remplis, et des problèmes et défis rencontrés ; enfin, l'impact et l'efficacité des mécanismes mis en

place pour sa mise en œuvre, à savoir le MCR, ses groupes et sous-groupes. Les réponses fournies par 43 % des personnes interrogées confirment les constatations et conclusions produites par d'autres aspects de l'examen.

21. Il s'ensuit que le rapport s'achève sur une série de conclusions et recommandations, lesquelles ont été examinées en détail par la réunion du Groupe spécial d'experts et recommandées pour adoption par le MCR, sous réserve de changements et ajouts mineurs. Les principales recommandations sont résumées ci-après :

- a) Programme-cadre : la CUA, l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et les CER devraient élaborer des plans et programmes pratiques en matière de développement des capacités et de renforcement institutionnel ;
- b) Reconfigurer le MCR : les sessions annuelles du Mécanisme devraient se concentrer sur les résultats et les politiques et partager les pratiques exemplaires parmi les groupes et sous-groupes ;
- c) Renforcer le secrétariat du MCR : des ressources supplémentaires devraient être recherchées pour renforcer le secrétariat du Mécanisme ;
- d) Ressources financières pour le Programme décennal : le secrétariat du MCR-Afrique devrait organiser une réunion pour étudier et finaliser sa mission pour qu'un groupe consultatif élabore un programme complet sur le renforcement des capacités de l'UA et collecte les ressources nécessaires à la mise en œuvre de ce programme ;
- e) Programme spécial pour l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD : le MCR devrait élaborer un programme spécial d'appui à l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD, en se fondant sur ses besoins prioritaires précis et par reconnaissance pour son rôle actuel d'organisme spécialisé de l'UA ;
- f) Mécanismes de coordination sous-régionale : le MCR-Afrique devrait soutenir les efforts menés actuellement pour établir et concrétiser les mécanismes de coordination au niveau sous-régional en Afrique centrale, orientale et australe, et initier des consultations avec les CER pertinentes d'Afrique de l'Ouest et du Nord, dans l'objectif de mettre en place des mécanismes sous-régionaux dans ces deux régions et de travailler avec les organismes du système des Nations Unies.

A. INTRODUCTION, MISSION ET MÉTHODOLOGIE

a. Introduction

1. En novembre 2006, le Secrétaire général de l'ONU alors en fonctions, Kofi Annan, et le Président en exercice de la Commission de l'Union africaine, Alpha Omar Konaré, ont signé la Déclaration sur le « Renforcement de la coopération ONU-UA : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'UA »². Cette Déclaration visait à accroître la coopération entre les deux organisations, à renforcer l'engagement de l'ensemble du système des Nations Unies avec l'UA, ses organisations régionales et sous-régionales et le NEPAD, et à relever les défis posés au continent africain. L'axe initial de cette coopération devait se porter sur la paix et la sécurité, en mettant un accent particulier sur la prévention des conflits, la médiation et les missions de bons offices, le maintien de la paix et la consolidation de la paix. L'objectif général du Cadre était de « renforcer la capacité de la Commission de l'UA et des organisations sous-régionales de collaborer efficacement avec l'ONU au règlement des problèmes de sécurité humaine en Afrique »². Il s'est concentré sur six domaines critiques :

« La paix et la sécurité (incluant la prévention de la criminalité) ; l'assistance au renforcement institutionnel et aux affaires politiques et électorales ; les opérations de maintien de la paix ; la gouvernance, les droits de l'homme et l'état de droit ; la consolidation de la paix, la riposte humanitaire, le relèvement et la sécurité alimentaire ; les questions sociales, culturelles et sanitaires ; enfin, l'environnement³. »

2. Un accent particulier a été placé sur le renforcement des capacités dans les domaines suivants :

- a) «Renforcement des institutions, mise en valeur des ressources humaines et gestion financière ;
- b) Paix et sécurité ;
- c) Droits de l'homme ;
- d) Affaires politiques, juridiques et électorales ;
- e) Développement social, économique, culturel et humain
- f) Sécurité alimentaire et protection de l'environnement⁴. »

3. Le Cadre était considéré comme « évolutif », afin de permettre aux nouveaux programmes, projets et accords de coopération d'être conçus dans le contexte prévu. Il a été souligné que « le Cadre évolutif doit jouer le rôle de cadre stratégique d'ensemble de l'ONU en matière de coopération avec l'UA ».

4. La Déclaration a demandé qu'un examen du Cadre ait lieu tous les trois ans. Le présent exercice est entrepris en réponse à cette demande.

b. Mission

5. L'examen a été entrepris au titre de la mission suivante :

« Évaluer dans quelle mesure les objectifs du Cadre sur le renforcement des capacités de la Commission de l'UA et des organisations sous-régionales africaines de collaborer efficacement avec l'ONU au règlement des problèmes de sécurité humaine en Afrique, sont remplis.

2 Ibid. par. 3, p. 1.

3 Déclaration : Cadre, op. cit. par. 4, p. 1.

4 Ibid., par. 6, p. 2.

6. L'examen ambitionnait à cette fin de :
- a) Déterminer quels étaient les progrès réalisés dans l'assistance à la Commission de l'UA et aux CER pour le renforcement des capacités dans les domaines de la paix et de la sécurité ; du renforcement institutionnel ; des affaires politiques ; des opérations de maintien de la paix ; de la gouvernance ; des droits de l'homme ; de la consolidation de la paix ; de la riposte humanitaire, du relèvement et de la sécurité alimentaire ; des questions sociales, culturelles et sanitaires ; enfin, de la gestion de l'environnement ;
 - b) b) Évaluer la mesure dans laquelle les activités de l'ONU ont été adaptées aux besoins de la Commission de l'UA, du NEPAD et des CER ;
 - c) c) Proposer des mesures pour assurer la pleine appropriation du Programme par la Commission de l'UA, le NEPAD et les CER, et renforcer plus avant le partenariat entre ces organismes et l'ONU ;
 - d) d) Formuler des recommandations sur les actions à prendre en vue de renforcer sensiblement la gestion, la coordination et le suivi de la mise en œuvre du Programme, ainsi que la diffusion de l'information à son sujet. »
7. Il visait en outre à :
- a) «Entreprendre un examen complet du Programme pour ce qui concerne les priorités de développement exprimées dans le programme UA-NEPAD ;
 - b) Déterminer la mesure dans laquelle les rôles et responsabilités des bénéficiaires (CUA-Autorité de planification et de coordination du NEPAD et CER) et de leurs partenaires (système et organisations des Nations Unies et BAD) ont été clairement définis et compris ;
 - c) Examiner les réalisations majeures du Programme à l'égard de ses objectifs visés en incluant les défis rencontrés ;
 - d) Examiner le rôle des organes de direction et d'exécution (ONU, organismes de l'UA et organisations établies dans le contexte du MCR et de ses groupes thématiques) dans la mise en œuvre du Programme. »
8. En novembre 2009, la dixième session du Mécanisme de coordination régionale des organismes de l'ONU et des organisations d'appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD a considéré que l'examen à venir constituait une excellente occasion de populariser le Programme décennal au sein du système des Nations Unies, de la Commission de l'UA, de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et parmi les CER. Elle a encouragé le plein engagement de la totalité des parties prenantes dans cet exercice d'examen, et appelé les bénéficiaires – Commission de l'UA, NEPAD et CER – à s'approprier le processus et à faire preuve de leadership à son égard⁵.

c. Méthodologie

9. Le présent rapport a été préparé en ayant recours à des études documentaires, à l'examen de documents pertinents, à des consultations avec les parties prenantes et aux réponses apportées à une étude par questionnaire. Les constatations, conclusions et recommandations résultent du large éventail de données et informations, avis et opinions réunis lors du processus.

10. Au cours de l'examen, un certain nombre de consultations de vive voix ont été organisées avec la plupart des parties prenantes situées au siège de la Commission de l'UA, lesquelles ont inclus le Bureau du Vice-président ; les Commissaires aux affaires politiques, aux affaires sociales, aux ressources humaines, et à la Science et la Technologie ; les Directions des Départements des

⁵ Voir le « Document final de la dixième session du Mécanisme de coordination régionale des organismes et organisations de l'ONU travaillant en appui de l'Union africaine et de son Programme du NEPAD », Addis-Abeba, novembre 2009.

Affaires économiques, de la Paix et de la Sécurité, de l'Économie rurale et de l'Agriculture, des Infrastructures et de l'Énergie, ainsi que le secrétariat du Conseil de paix et de sécurité. Des réunions ont également été organisées avec les CER et l'Autorité du NEPAD. Des consultations ont eu lieu avec les coordinateurs des groupes et sous-groupes lors de leur réunion du 30 juin 2010, ainsi qu'avec le sous-groupe sur l'égalité des sexes, le 2 juillet 2010. Une mission a été menée à New York, aux fins de consultations avec le Bureau du Vice-secrétaire, le Département des affaires politiques (DAP), le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le Département des affaires économiques et sociales (DAES), le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP), le Département de l'information, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Parmi les CER, des discussions ont eu lieu avec la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE), le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), l'Autorité intergouvernementale pour le développement (CEEAS), la Communauté des États sahélo-sahariens (CEN-SAD), l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD) et l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD, en marge du sommet de l'UA à Kampala, en Ouganda. Au siège de la CEA, les avis d'un certain nombre de Divisions importantes ont été sollicités. Des questionnaires ont en outre été adressés à toutes les parties prenantes présentes au sein de l'ONU, de la Commission de l'UA, parmi les CER et au sein de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD.

B. CONTEXTE

Soutien de l'ONU aux programmes régionaux pour la paix, la sécurité et le développement en Afrique

11. En 1986, les Nations Unies ont, pour la première fois, adopté un programme d'assistance conçu spécifiquement pour la région africaine – le Programme d'action des Nations Unies pour le redressement économique et le développement de l'Afrique (PANUREDA). Ce programme a été suivi, quelques années plus tard, par un autre programme spécifique à l'Afrique – le Nouvel ordre du jour des Nations Unies pour le développement de l'Afrique dans les années 90 (UN-NADAF). C'est dans le contexte de ces programmes que des accords de coopération ont été conclus entre l'ONU et l'Organisation de l'Unité africaine (OUA), à laquelle a succédé l'actuelle Union africaine (AU). Vu les préoccupations prioritaires de la région africaine à cette période, les accords se sont concentrés davantage sur la coopération dans les affaires de paix et de sécurité.

12. En novembre 2002, lors de l'examen final et de l'évaluation de l'UN-NADAF, l'Assemblée générale de l'ONU a adopté, dans sa résolution 57/7, un nouveau programme pris en main et dirigé par l'Afrique, lequel a succédé à l'UN-NADAF – le programme du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique. Ce programme appelle les organismes de l'ONU à « adapter leurs activités en Afrique aux priorités du Nouveau partenariat » dans le cadre de leurs mandats, et à « organiser les activités du système des Nations Unies autour des groupes qui couvrent les domaines prioritaires du Nouveau partenariat ». Il invite également « instamment le système des Nations Unies à travailler étroitement avec l'Union africaine et les autres organisations intergouvernementales régionales et sous-régionales à assurer la mise en œuvre des programmes et priorités du Nouveau partenariat⁶ ».

13. En 2005, l'Assemblée générale de l'ONU a adopté, lors de sa 60^e session, la résolution A/RES/60/1, dans laquelle elle approuve notamment la formulation et la mise en œuvre du Plan décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine. Au terme d'une série de consultations entre de hauts responsables de l'ONU et de l'UA, les objectifs et domaines prioritaires de ce plan ont été précisés dans une Déclaration signée en novembre 2006 par les dirigeants des deux organisations. La Déclaration, intitulée « **Renforcement de la coopération ONU-UA : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine⁷** », a été formulée en tenant compte du

6 Voir la résolution. 57/7 de l'Assemblée générale des Nations Unies en date du 20 novembre 2002.

7 Doc. A/61/630.

mandat élargi de l'Union africaine à l'égard de celui de son prédécesseur, l'Organisation de l'Unité africaine. Elle entend élargir le partenariat mené dans le renforcement institutionnel et le renforcement des capacités entre l'UA et l'ONU, incorporer les activités qui vont au-delà de la paix et de la sécurité et inclure la gouvernance, la prévention des conflits, le développement, les droits de l'homme et l'intégration régionale.

14. Initialement, le Programme décennal continuait, à la demande du Président de la Commission de l'UA, de se concentrer sur la paix et la sécurité, en soutenant spécifiquement l'architecture africaine de paix et de sécurité et le renforcement des capacités de l'UA pour le maintien de la paix, lesquelles incluaient la planification et la gestion des missions de paix ; la formation du personnel civil, policier et militaire ; l'élaboration de systèmes d'alerte précoce ; la mise en place de réseaux de coordination et de communication, etc.⁸.

15. Avant la signature de la Déclaration, les fonds, programmes et organismes des Nations Unies tendaient à travailler séparément dans la prestation de leurs programmes d'assistance à l'UA, à l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et aux CER. Leur Mécanisme de concertation régionale leur fournissait un forum pour se rencontrer et échanger des informations sur leurs activités respectives sur le continent. Depuis la signature de la Déclaration cependant, ils se sont tous efforcés de travailler de concert, d'une manière coordonnée et cohérente, dans leur assistance à ces partenaires régionaux.

16. Mandaté par la résolution 57/7 de 2002 de l'Assemblée générale, ce Mécanisme de concertation régionale devait permettre au système des Nations Unies établi en Afrique de mieux coordonner ses activités et de les adapter aux priorités de l'Union africaine, notamment de ses communautés économiques régionales et du NEPAD. Sur recommandation d'un Groupe de personnalités de haut niveau de l'ONU sur la cohérence de l'action du système des Nations Unies⁹, ce Mécanisme devait contribuer au renforcement de la coordination et de la cohérence, en s'engageant plus avant dans la planification et la programmation communes, en vue de rester « Unis dans l'action » face aux besoins et priorités de ses partenaires régionaux et sous-régionaux. Ce faisant, il devait s'organiser initialement autour de groupes et sous-groupes thématiques afin de coordonner la distribution de l'assistance aux programmes du NEPAD. Après la signature du Programme décennal cependant, il a été convenu, lors de la huitième session du MCR de novembre 2007, que « le Programme décennal de renforcement des capacités pour l'UA [...] devrait servir de cadre pour l'engagement de l'ensemble du système des Nations Unies avec l'UA ». Il a été recommandé à cette fin que « [...] les groupes mettent davantage l'accent sur le Programme décennal, et adaptent leurs activités à son attention » en tenant compte « des programmes et plans stratégiques de la Commission de l'Union africaine et du secrétariat du NEPAD, des décisions pertinentes de l'UA et des CER, ainsi que des conclusions des organismes ministériels sectoriels de l'UA¹⁰ ». Le MCR a par conséquent accru le nombre de ses groupes, qui sont passés de six, en 2002, à sept, en 2004, a inclus le Groupe pour le plaidoyer et les communications, et atteint le nombre de neuf en 2006. Il était en effet soucieux d'être mieux adapté aux priorités des programmes, en premier lieu du NEPAD et, ultérieurement, de la Commission de l'Union africaine et des CER, par l'intermédiaire du Programme décennal. Il était entendu que le MCR concentrerait également son attention sur les besoins de ces institutions en renforcement des capacités en plus de ses efforts visant à améliorer la coordination dans les activités ordinaires de ses membres, à savoir : l'analyse des politiques publiques, la fixation des objectifs, l'élaboration de consensus, le plaidoyer, l'assistance technique, etc.

8 Voir le « Rapport du Secrétaire général sur le soutien des Nations Unies au renforcement des capacités de l'Union africaine », New York, 2006.

9 Voir « Unis dans l'action : Rapport du Groupe de personnalités de haut niveau du Secrétaire général sur la cohérence de l'action au sein du système des Nations Unies », New York, novembre 2006.

10 Secrétariat du MCR-Afrique, « Unis dans l'action pour l'Afrique » Addis-Abeba, 2009, op. cit.

C. OBJECTIFS ET PRIORITÉS DE LA CUA ET DE SON PROGRAMME DU NEPAD¹¹

17. L'Union africaine a évolué par rapport à l'Organisation de l'Unité africaine dont le mandat originel visait la libération totale et l'indépendance du continent africain. Ce mandat étant rempli, et devant l'émergence de nouveaux défis, il est apparu nécessaire pour l'Organisation de concentrer son attention sur les questions requérant des actions communes en vue d'accroître la stabilité et la durabilité du développement du continent. Son orientation sur l'intégration régionale, considérée comme condition *sine qua non* de la survie et du développement de la région, a donc été affinée tandis que ses États membres étaient plus résolus qu'auparavant à travailler à l'unisson et dans la solidarité à la résolution des défis posés couramment au développement qu'ils rencontraient.

18. Vu que le principe de non-indifférence était inscrit dans l'Acte constitutif de l'UA et que la région était ravagée par de nombreuses situations conflictuelles, le principal domaine prioritaire de l'UA était la paix et la sécurité, au moyen de l'organisation d'opérations de maintien de la paix dans les pays en conflit et d'actions axées sur la prévention des conflits, la consolidation de la paix, le relèvement d'après-conflit et le développement. L'UA a également recherché des mesures à même de promouvoir la stabilité politique, par la bonne gouvernance, l'adoption des pratiques démocratiques et le respect des droits de l'homme.

19. En restant conforme à la raison d'être de l'Organisation, l'UA a également travaillé activement à l'amélioration de la qualité de vie des populations africaines et à leur développement social et économique. Elle a mis en place à cette fin un nombre important de programmes dans les principaux domaines qui répondent aux défis actuels du développement dans la région : agriculture et développement rural ; ressources humaines ; science et technologie ; développement industriel ; infrastructures, eau, énergie et transport, etc. Ces domaines constituent à eux tous le mandat institutionnel pour la poursuite duquel l'Organisation requiert le développement et le renforcement de ses capacités.

20. L'UA reconnaît que la réalisation de ses objectifs au niveau régional dépend du niveau d'efficacité avec lequel le terrain a été préparé, en premier lieu au niveau des pays et, dans un deuxième temps – de manière toute aussi importante – au niveau sous-régional. Elle a ainsi délégué les responsabilités axées sur la poursuite de ses objectifs, visant l'intégration et le développement au niveau sous-régional, à ses huit communautés économiques régionales¹² qu'elle considère comme les piliers de l'accomplissement de ces objectifs.

21. Le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique vise à réduire la marginalisation continue de l'Afrique au sein du monde globalisé, et à contribuer à créer « les conditions qui permettront à la paix, la sécurité, la démocratie et la bonne gouvernance de fleurir¹³ » par le biais d'actions collectives menées aux niveaux sous-régional et régional, avec l'appui des partenaires de la communauté internationale. Il place ainsi l'accent sur la démocratie et la bonne gouvernance, ainsi que sur les mesures qui stimulent la croissance économique et la prospérité des populations africaines. Il a élaboré d'importants programmes d'action dans les infrastructures, l'agriculture, l'éducation, la santé et l'environnement, et mis l'accent, dans ce processus, sur la participation du secteur privé et le développement d'une classe solide d'entrepreneurs destinée à servir de moteur principal pour la croissance et le développement. Il tend également à accroître la capacité de l'Afrique à gouverner, initier et soutenir la croissance, fixer et concrétiser la réalisation d'objectifs de développement à long terme.

11 Voir CUA, Plan stratégique 2007-2009 et 2010-2012, Addis-Abeba ; ONU-Département de l'information, Le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique : Programme d'action, 2008, New York ; Plan d'action de l'UA-NEPAD pour l'Afrique 2010-2015 : Promouvoir l'intégration régionale et continentale en Afrique, Midrand, Afrique du Sud, 2009.

12 COMESA, CEDEAO, CEEAC, CAE, SADC, CEN-SAD, IGAD et UMA.

13 Voir Département de l'information, Le Nouveau partenariat de l'Union africaine pour le développement : Programme d'action New York, 2008, op. cit.

22. La réalisation des objectifs que l'UA et son Programme du NEPAD se sont fixés requiert une entente solide avec, et le soutien de, la communauté internationale, en particulier dans le domaine du renforcement des capacités. Le Programme décennal constitue une partie importante de la réponse de l'ONU à ce besoin.

D. INITIATIVES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES DANS LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS VISANT LES OBJECTIFS DE LA CUA, DU NEPAD ET DES CER

a. Ressources d'appui pour les programmes régionaux

23. Il convient de rappeler que le NEPAD a vu le jour en 2001 en tant qu'entité distincte et séparée de l'Union africaine. En 2002, l'Assemblée générale des Nations Unies a prévu, dans ses résolutions 57/7 et 57/300, un mandat pour l'ONU sur la création de sa propre structure interne de soutien au programme. Ce soutien a pris la forme de la circulaire ST/SGB/2003/6 d'avril 2003, aux termes de laquelle a été créé le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, dont les fonctions incluaient notamment de coordonner « le plaidoyer mondial en appui au NEPAD » et de constituer le point focal pour le NEPAD au siège de l'ONU. Le texte a également prévu des dispositions pour la coordination régionale du soutien au nouveau programme, par le biais du plaidoyer régional, des communications et de l'appui technique, et ce mandat a été confié à la CEA. Le Département de l'information a été mandaté pour l'information et les communications à l'échelle mondiale. Ces arrangements sont tous antérieurs au Programme décennal.

24. Ce dernier avait vu le jour en 2006 et ajoutait une nouvelle dimension, en créant un appui de terrain plus large pour la paix régionale, la sécurité et les institutions de développement en Afrique. Si des initiatives de niveau exécutif étaient menées pour fournir le soutien requis face à ces nouveaux développements, les structures du financement d'appui aux institutions demeuraient les mêmes.

25. Dans le budget-programme, la section 11 (Soutien de l'ONU au NEPAD) du Programme 9 du plan-programme biennal et priorités, fournit, dans la partie IV (Coopération internationale pour le développement)¹⁴, un appui au NEPAD par l'intermédiaire de trois budgets sous-programmatiques : coordination en plaidoyer mondial du (et en soutien au) NEPAD ; coordination régionale du (et en soutien au) NEPAD ; information et activités de sensibilisation en soutien au NEPAD.

26. Le premier sous-programme a été exécuté par le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le second, par la CEA, et le troisième, par le Département de l'information. Pour l'exercice biennal 2006-2007, 7,0703 millions de dollars des États-Unis ont été alloués au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, 2,2541 millions au Département de l'information, et 1,4787 million à la CEA. Ces dispositions ont été prises avant que le Programme décennal n'entre en vigueur. Il a donc fallu assumer le fait que tous les financements destinés aux activités d'appui du Programme décennal de cet exercice biennal ont été tout simplement retirés des fonds déjà fournis au budget ordinaire, quand ils n'émanaient pas de sources extrabudgétaires.

27. Pour l'exercice biennal 2008-2009, sur le total des ressources du programme s'élevant à 11,6563 millions de dollars des États-Unis, 82 % sont restées au Siège de l'ONU, à New York, pour être distribuées entre le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique (7,3601 millions de dollars des É.-U., soit 63,1 % du total) et le Département de l'information (2,2525 millions de dollars des É.-U., soit 19,3 %). La CEA a reçu une enveloppe d'1,5737 million de dollars des É.-U., soit seulement 13,5 % du total. À cette période, le Programme décennal était dans sa deuxième année. Or, mis à part les références à son sujet dans le budget-programme, aucune disposition sur le soutien au programme

14 Voir doc. A/61/6/Rev.1.

n'a été inscrite spécialement à son intention. Toutes les allocations étaient accordées en soutien au NEPAD, ou, plus généralement, au « développement de l'Afrique ».

b. Soutien programmatique et technique des départements et organismes de l'ONU au Programme décennal

28. Un certain nombre de rapports du secrétariat ont été publiés sur la mise en œuvre du Programme décennal et le soutien apporté au NEPAD¹⁵. Il est évident, à leur lecture, que le système des Nations Unies est très activement engagé en Afrique aux niveaux national, sous-régional et régional. Dans l'ensemble, le système des Nations Unies a fortement contribué au soutien apporté aux programmes visant la paix, la sécurité, les droits de l'homme, la gouvernance et le développement sur le continent. Sa contribution a notamment lieu par le biais de la prestation d'une assistance technique, de services de conseil, de soutiens institutionnels et programmatiques et du renforcement des capacités.

29. Dans un rapport de 2008 du Secrétaire général sur le soutien des Nations Unies au renforcement des capacités de l'Union africaine¹⁶, un examen a été mené sur les activités des divers bureaux, organisations, fonds et programmes de l'ONU en appui à la CUA. Le rapport a indiqué qu'immédiatement après l'entrée en vigueur du Programme décennal, le système des Nations Unies a pris des mesures, par l'intermédiaire de son MCR, lors de sa septième session de novembre 2006, pour « resserrer la coordination et la collaboration » avec la CUA et « [ajuster]... le soutien apporté au NEPAD avec le Programme décennal¹⁷ ». Il a décidé d'ajouter un nouveau Groupe sur la paix et la sécurité à son système, lequel comptait huit groupes sur les questions de développement et de gouvernance.

30. Outre les activités menées directement au sein du mécanisme créé pour opérationnaliser le Programme décennal (c'est-à-dire le MCR et ses groupes thématiques), les départements, bureaux et programmes basés au Siège de l'ONU ont également apporté leurs contributions directes au Programme.

31. Le **DAES** a signalé qu'il avait fourni un soutien à la CUA en assurant la formulation et la mise en œuvre d'un programme sur la gouvernance et l'administration publique. Il a également indiqué qu'il avait aidé au renforcement et à la mise en œuvre de politiques sur le développement social, le développement de la jeunesse et la gouvernance dans les services publics. Il a contribué au développement des capacités africaines liées aux statistiques par sa collaboration avec les institutions régionales africaines, en mettant en place le Réseau africain de connaissances statistiques. Sa contribution inclut des mesures en faveur de l'amélioration des rapports portant sur les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), des analyses et la diffusion des données de recensement. Par son projet « Renforcement des capacités pour l'accessibilité et la fourniture de l'électricité au niveau interrégional en Afrique », il apporte un soutien au Plan d'action à court terme du NEPAD sur le développement des infrastructures régionales, en particulier dans le secteur de l'énergie. L'assistance du DAES, menée en collaboration avec le PNUD et la Banque mondiale, a continué de se concentrer sur le Projet du Compte des Nations Unies pour le développement intitulé « Réaliser

15 Voir la CUA, « Rapport d'avancement sur l'intégration du NEPAD dans la structure et les processus de l'Union africaine et ses implications pour le MCR et l'appui des organismes de l'ONU », Addis-Abeba, 2009 ; Corps commun d'inspection (CCI), « Vers une cohérence accrue du soutien du système des Nations Unies à l'Afrique », par Pap Louis Fall et Mohamed Mounir Zahran, doc JIU/REP/2009/5 ; ONU, « Rapport du Secrétaire général sur le soutien des Nations Unies au renforcement des capacités de l'Union africaine », New York, 2008 ; ONU, « Second rapport du Groupe consultatif du Secrétaire général sur l'appui international au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique », New York, 2006 ; ONU, « Coopération entre les Nations Unies et l'Union africaine », New York ; CEA, « Rapport final de la réunion d'examen sur les mesures favorisant le Mécanisme de concertation régionale des organismes et organisations des Nations Unies travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD », Addis-Abeba, 2008 ; CEA, « Document final du Forum sur le NEPAD », Addis-Abeba, 2009 ; CEA, « Unis dans l'action pour l'Afrique : le Mécanisme de coordination régionale (MCR) des organismes et organisations de l'ONU », Addis-Abeba, 2009.

16 ONU, « Rapport du Secrétaire général sur le soutien des Nations Unies au renforcement des capacités de l'Union africaine », New York, 2008, op. cit.

17 Ibid.

les Objectifs du Millénaire pour le développement par des politiques macroéconomiques socialement inclusives », lequel a couvert l’Afrique du Sud, l’Ouganda et le Sénégal qui figuraient parmi les pays en développement dont l’effort devait être achevé en décembre 2010. L’initiative du DAES sur le renforcement des capacités a également été lancée – en collaboration avec le PNUD, le Fonds africain pour l’eau de la Banque africaine de développement (BAD) et l’Union européenne – dans l’objectif de fournir une assistance technique et des services de conseil sur l’élaboration et la mise en œuvre de plans de gestion intégrée des ressources en eau, la création et la mise à l’essai de méthodologies sur la surveillance du secteur de l’eau, et la promotion de l’approvisionnement en eau et en énergie axé sur la réduction de la pauvreté rurale.

32. Le **DAP** a fourni un soutien à la CUA dans les domaines de l’appui à la médiation, de l’assistance électorale, de l’intégration du paritarisme et du Programme frontière de l’UA. En 2008, un programme de travail commun UA-ONU (DAP) sur deux ans a été élaboré en vue d’accroître la capacité de l’UA en matière de médiation, et de constituer un cadre général pour l’appui à la médiation fourni à l’UA par ses partenaires internationaux. En 2009 et 2010, le DAP a soutenu la conceptualisation d’une stratégie de médiation de l’UA, la création d’une liste de médiateurs et experts africains, et l’élaboration de lignes directrices sur les partenariats de médiation UA-ONU, lesquelles se basaient sur les enseignements tirés des efforts de médiation communs menés au Kenya, en Somalie, au Darfour et en Guinée-Bissau. Le DAP a en outre invité des participants de l’UA à tous les programmes de formation qu’il organisait et, en 2007, le personnel de l’UA a suivi un cours de formation sur la médiation et le dialogue organisé conjointement par le DAP et l’Académie Folke Bernadotte (FBA). D’autres sessions de ce cours conjoint ONU-UA-Académie Fdke Bernadotte, intitulé « Le renforcement des capacités dans la médiation et le dialogue par le partage d’expérience », ont été organisées à Debre-Zeit, en Éthiopie, en octobre 2008, ainsi qu’à Nairobi, au Kenya, en octobre 2010. Cette dernière session incluait également des participants de la CEDEAO, de COMESA et de l’Union européenne. En juin 2010, un Atelier intitulé « Paritarisme et mise en œuvre de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité » a réuni 18 membres du personnel des Directions de la CUA pour la Paix et la Sécurité, l’Égalité des sexes, les Affaires politiques et les Affaires sociales. Cet Atelier a également contribué à l’élaboration d’un plan d’action. De plus, le DAP a apporté son soutien à l’établissement du secrétariat du Conseil des Sages de l’UA.

33. Les membres du Conseil de sécurité des Nations Unies et du Conseil de paix et de sécurité de l’UA ont tenu quatre réunions consultatives communes, de manière alternée, entre Addis-Abeba et New York. À la demande de l’UA, la Division des affaires du Conseil de sécurité du DAP a délégué une mission à Addis-Abeba en avril 2009 pour soutenir le renforcement du secrétariat du Conseil de paix et de sécurité de l’UA. Le DPA a apporté son appui à la création et à la gestion d’un système de base de données destiné à l’Unité pour la Démocratie et l’Assistance électorale de l’UA, ainsi qu’à l’élaboration d’une liste d’observateurs et experts électoraux africains. Un large soutien a également été fourni à l’Unité pour les élections de la Direction des Affaires politiques de la CUA. L’ONU et l’UA ont en outre mené, avec les CER, des activités communes de diplomatie préventive et de maintien de la paix en vue de résoudre les crises qui touchent l’Afrique comme, par exemple, en Guinée, au Kenya, en Somalie, au Soudan, en Guinée-Bissau, au Niger, à Madagascar et aux Comores.

34. Le PNUD a contribué au renforcement des capacités du secrétariat pour la paix et la sécurité en finançant le recrutement et la formation de tous les analystes politiques qui le composent actuellement. Il a également fourni, et continue de fournir, un soutien financier, matériel et technique important au NEPAD et à son Mécanisme africain d’évaluation par les pairs (MAEP). Il gère le Fonds de soutien du MAEP et fournit les ressources nécessaires aux besoins en personnel du Secrétariat du MAEP et aux activités de son Groupe. Grâce à son soutien, il a été possible à 12 des 30 pays ayant souscrit au MAEP de bénéficier d’un examen par les pairs sur leurs performances dans les domaines de la démocratie, des droits de l’homme et du développement économique et social.

35. Le PNUD a également apporté plusieurs contributions financières au travail du MCR.

36. L'UNICEF a participé à l'établissement du secrétariat du Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant au sein du Département des affaires sociales de la CUA. Ce soutien a inclu la création d'un nouveau bureau, son personnel, son équipement, ainsi que l'appui technique et salarial. L'UNICEF a en outre développé les capacités de membres du personnel du Département des affaires économiques de la CUA, et assuré leur détachement pour la création de la base de données AfricaInfo en 2010, laquelle constitue la première base de données panafricaine appartenant à la CUA, en étroite coopération avec les CER. L'UNICEF a de plus offert un soutien technique et financier important à la CUA dans les domaines de la nutrition, de l'éducation, de la santé, de l'égalité des sexes, de la jeunesse et des droits de l'enfant.

37. Le Haut-Commissariat des Nations Unies au droits de l'homme (HCDH) a fourni un soutien à l'Unité pour les Droits de l'homme de la Direction des affaires politiques de la CUA, dans le renforcement des capacités de promotion et de protection des droits de l'homme au sein de la CUA et des organes de l'UA dotés d'un mandat sur les droits de l'homme, comme la Commission africaine pour les droits de l'homme et des peuples, la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples et le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant. Il a également contribué au renforcement du Centre de ressources de l'UA sur la gouvernance, la démocratie et les droits de l'homme. Le HCDH apporte actuellement son soutien à la CUA dans l'élaboration d'une stratégie globale pour les droits de l'homme en Afrique. Il convoque les réunions du sous-groupe sur les droits de l'homme, la justice et la réconciliation et permet la coordination et le partage d'information parmi les organismes de l'ONU venant en appui à l'UA dans le domaine des droits de l'homme.

38. Il participe au renforcement des capacités de la CUA dans l'amélioration de la planification et des interventions liées aux problèmes des réfugiés et des déplacements. Il a apporté un soutien à la CUA dans la rédaction de la Convention africaine sur la protection et l'assistance aux personnes déplacées en Afrique, laquelle a été adoptée par les chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine en 2009. Il a également appuyé la rédaction du document de l'UA sur le relèvement postconflit et le développement.

39. Le **Bureau de la coordination des affaires humanitaires** (BCAH) a apporté un soutien à l'UA et aux CER, en particulier à la CEDEAO, dans leurs efforts sur le renforcement des capacités dans les interventions en cas de catastrophe, lequel a inclu la formation des équipes d'interventions en cas d'urgence qui ont été déployées lors des catastrophes survenues en Afrique de l'Ouest. Par le biais de la Procédure d'appel global et du Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires, il a élargi les sources de soutiens et d'interventions d'urgence pour les initiatives humanitaires et les activités de relèvement postconflit en Afrique. Le Bureau a récemment finalisé un mémorandum d'accord avec la CUA sur le soutien dans : l'alerte précoce, la préparation et l'intervention en cas de catastrophe, la coordination, la protection des civils dans les situations de conflit et de catastrophes naturelles. Il a également collaboré avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) sur la résolution des questions liées aux réfugiés et aux personnes déplacées dans leur propre pays, et a travaillé avec la CUA sur la ratification de la Convention sur la protection et l'assistance aux personnes déplacées. Dans le cadre de la formation de la Force d'intervention africaine, le BCAH a assuré un cours de sensibilisation sur les principes humanitaires.

40. Le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique a poursuivi son plaidoyer mondial en faveur du NEPAD en se concentrant sur la nécessité de combler l'écart entre la paix et le développement. Il a publié un certain nombre d'études analytiques et de rapports, organisé une série de réunions et d'ateliers et promu, d'une manière générale, les objectifs du NEPAD parmi les partenaires de développement de l'Afrique et la communauté internationale au sens large. Le Bureau a réuni le Groupe thématique du MCR sur le plaidoyer et les communications lors de la période considérée dans le rapport, en vue de définir et d'affiner les stratégies sur la coordination des initiatives menées à l'échelle du système des Nations Unies en appui à l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD, ainsi que le programme, par le biais de stratégies de communications et d'information améliorées et la nomination de points focaux sur les communications au sein de chaque groupe. En février 2009, il

a organisé un dialogue régional sur les médias et le NEPAD dans le Vaal, en Afrique du Sud, pour les journalistes et les professionnels des médias, en vue d'aider à l'amélioration de la compréhension du NEPAD, de sa vision, de ses objectifs et de ses programmes, et de générer un soutien accru à son égard. Dans le cadre du suivi de la réunion du Groupe d'experts sur « L'interdépendance entre paix et développement : le rôle et les capacités des organisations régionales et sous-régionales africaines », qui a eu lieu les 9 et 10 novembre 2009 à Addis-Abeba, le Bureau a organisé, le 18 octobre 2010, en coordination avec la Mission permanente d'observation de l'UA auprès de l'ONU, la première réunion d'information des CER destinée aux États Membres de l'ONU à New York.

41. Le Bureau a également réuni l'Équipe spéciale interservices pour les Affaires africaines, laquelle est basée au Siège et coordonne les activités du Siège menées en Afrique dans les domaines de la paix et du développement en favorisant la synergie et la cohérence. Par l'intermédiaire de cette Équipe spéciale, le Bureau a rédigé, sur mandat de l'Assemblée générale, l'examen global des recommandations contenues dans le Rapport de 1998 sur les causes de conflit et la promotion de la paix et du développement durables en Afrique. Le Secrétaire général a appelé, dans ce texte, à l'extension progressive du Programme décennal dont l'action doit aller au-delà de la paix et de la sécurité pour assurer un nouvel engagement en faveur du continent.

42. Le **Département de l'information** publie « Afrique Renouveau » une fois par trimestre, en anglais et en français. Sa diffusion représente environ 40 000 exemplaires par numéro. Les thèmes couverts par les éditions publiées lors de la période considérée dans le rapport incluent l'éducation, la santé maternelle et infantile, les conflits et la traite des êtres humains, l'égalité des sexes et le développement, les cours des produits de base et la pauvreté. Le Département gère également le site Web afférent, Afrique Renouveau en ligne, qui compte actuellement quelque 30 000 visiteurs en moyenne par mois. Ce site ne propose pas seulement une version électronique du magazine mais également de nombreux documents complémentaires sur l'Afrique, lesquels sont édités par le Département de l'information et d'autres organismes du système des Nations Unies. Par ses programmes de radio et de télévision axés sur l'Afrique, le Département de l'information fournit un soutien supplémentaire au NEPAD. Il produit également de courts articles factuels sur le NEPAD et d'autres sujets liés à l'Afrique pour utilisation par la presse écrite et les médias électroniques en Afrique et dans le monde. Il a signalé qu'en 2006 et 2007, « plus de 600 de ces articles ont été publiés dans plus de 90 supports médias¹⁸ ».

43. La CEA a été repositionnée en 2006 afin de mieux servir l'Afrique et ses institutions et programmes clefs. Une Unité d'appui au NEPAD, qui opère également en tant que secrétariat du MCR, et une Unité d'appui au MAEP ont été établies. Les divisions centrales de la CEA ont réorienté leurs programmes sur les programmes régionaux de la CUA, du NEPAD et des CER.

44. La CEA a assumé, en tant que bureau mandaté pour la coordination régionale, l'appui et le plaidoyer pour le NEPAD, et en tant que secrétariat du système du MCR, elle a joué le rôle de facilitateur, d'agent de liaison et de coordinateur des actions de l'ONU sur le Programme décennal. Elle a fourni une plate-forme pour le réseautage ainsi que pour la production et la gestion des connaissances. Elle a convoqué et organisé la totalité des réunions du MCR, en incluant la préparation ou la compilation des rapports de réunion et des documents de travail. Elle a initié l'action visant à aider les CER à établir leurs propres mécanismes de coordination et a convoqué plusieurs réunions à cet effet. La CEA a apporté un soutien institutionnel important et plusieurs appuis à l'UA et à son programme du NEPAD. Elle a également fourni une assistance au MAEP lors de phases critiques, dans plusieurs pays, ainsi qu'à son secrétariat, pour la promotion de la bonne gouvernance en Afrique.

45. Par son rôle de leadership au sein du MCR, la CEA a contribué à améliorer la coordination des interventions menées par les organisations du système des Nations Unies en appui à la CUA et au NEPAD, aux niveaux régional et sous-régional, en particulier par le soutien qu'elle a apporté aux neuf groupes du MCR. Elle a considérablement contribué au plaidoyer et à l'information visant à promouvoir les programmes de l'UA, du NEPAD et du MAEP. Elle prépare les apports et les exposés de position

18 MCR-Afrique : « Unis dans l'action », Addis-Abeba, 2009, op. cit.

portant sur l'engagement des dirigeants africains dans les processus du Comité des Dix, du G-8 et du G-20. Afin d'assurer la continuité et l'efficacité de l'engagement de l'ONU aux plus hauts niveaux dans le développement de l'Afrique, le Secrétaire exécutif de la CEA tient des réunions trimestrielles avec le président du Comité d'exécution des chefs d'État et de gouvernement du NEPAD et participe à tous les sommets des chefs d'État et de gouvernement de l'UA.

46. Dans le domaine de la paix et de la sécurité, l'ONU a fourni des contributions importantes aux efforts régionaux. Il convient de rappeler que la coopération menée dans ce domaine entre l'ONU et la CUA – et l'OUA avant elle – remonte à de nombreuses années, avant que le Programme décennal n'entre en vigueur. Ses lignes de cette collaboration sont ainsi bien tracées et ses besoins et mécanismes d'intervention sont clairement articulés et définis. Les deux organisations avaient déjà travaillé ensemble à l'établissement du Conseil africain de paix et de sécurité et de la Force d'intervention africaine. Elles ont collaboré à la mise en place de la Mission de l'Union africaine au Soudan (MUAS) et de la Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM). L'Opération hybride UA-ONU au Darfour (MINUAD) a constitué une expérimentation inédite et largement fructueuse sous la direction d'un partenariat unissant l'ONU et une organisation régionale pour l'initiation et la gestion communes des opérations de maintien de la paix. Une autre innovation a donné lieu à l'ouverture, au sein de la CUA, du Bureau d'appui des Nations Unies pour l'AMISOM, lequel apporte un soutien logistique et un appui aux troupes de l'UA présentes en Somalie. Ce partenariat est renforcé plus avant par le travail de l'Équipe de planification des Nations Unies basée à Addis-Abeba.

47. Le soutien fourni par le **DOMP** et le Département de l'appui aux missions à l'UA s'est principalement concentré sur le renforcement des capacités de l'UA pour le maintien de la paix, en incluant la planification et la gestion des missions de paix ainsi que la formation du personnel civil, policier et militaire. Le DOMP a apporté un soutien à l'UA pour l'établissement de la Force d'intervention africaine. Le DOMP et le Département de l'appui aux missions (DAM) ont collaboré avec l'UA pour la mise en place de la Mission de l'Union africaine au Soudan (MUAS), laquelle est devenue par la suite l'Opération hybride UA-ONU au Darfour. La création de la MINUAD a représenté une nouvelle approche qui se caractérise par l'initiation et la gestion communes des opérations de maintien de la paix par l'ONU et l'UA. Cette expérience est porteuse de nombreux enseignements pour l'avenir. Le DOMP et le DFS ont également collaboré avec l'UA pour la mise en place de la Mission de l'Union africaine en Somalie. Afin de fournir un soutien logistique et un appui à l'AMISOM, le DOMP et le DAM ont procédé à une nouvelle innovation, avec l'ouverture du Bureau d'appui des Nations Unies pour l'AMISOM (UNSOA). Le partenariat créé pour l'AMISOM a été renforcé par le travail mené par l'Équipe de planification des Nations Unies et l'Équipe d'appui aux activités de paix de l'Union africaine à Addis-Abeba.

48. Le DOMP a également assuré à l'UA un soutien technique continu et des orientations pour le domaine de la réforme du secteur de la sécurité dans le contexte du partenariat stratégique UA-ONU sur la réforme du secteur de la sécurité. Ce partenariat s'est concentré sur le soutien à l'élaboration des politiques continentales de l'UA en matière de réforme du secteur de la sécurité, comme l'avait demandé la Conférence des chefs d'État et de gouvernement de l'UA en janvier 2008 [Assemblée/AU/Dec.117(X)], et sur la mise en œuvre de ces politiques publiques. Le partenariat stratégique UA-ONU sur la réforme du secteur de la sécurité fait partie intégrante du programme pluriannuel de l'UA sur la réforme du secteur de la sécurité intitulé « Projet du secteur de la sécurité de l'Union africaine – Phase 1. »

49. Dans l'ensemble, le soutien individuel des départements, bureaux, programmes et organisations de l'ONU aux organisations régionales africaines a été, de toute évidence, sérieux. Cela étant, il convient également d'indiquer que la majeure partie de cet appui n'a pas été nécessairement pensé dans le contexte du Programme décennal, ni destiné à répondre à ses besoins, ni orienté vers la réalisation de ses objectifs. Certaines des activités entreprises ont continué les actions initiées préalablement à la mise en place du Programme décennal et n'étaient ainsi pas conçues pour exercer un impact direct sur lui. Leur participation directe à la mise en œuvre du Programme peut donc être qualifiée de limitée, outre le fait qu'elle n'a été ni planifiée et ni coordonnée selon l'esprit du Programme décennal.

E. LE MÉCANISME DE COORDINATION RÉGIONALE ET SES GROUPES THÉMATIQUES¹⁹

50. Le MCR a été établi par la résolution 1998/46 de l'Assemblée générale des Nations Unies, en tant que mécanisme de concertation parmi les organismes, programmes, organisations, fonds et bureaux de l'ONU travaillant au niveau régional. Ce qui, au départ, constituait un forum de réunions consultatives informelles, est devenu, au fil des années, un évènement annuel officiel pendant lequel les organisations et organismes des Nations Unies opérant en Afrique partageaient des informations sur leurs activités respectives et tentaient de coordonner leurs stratégies en vue d'assurer l'exécution des programmes en faveur de leurs bénéficiaires et partenaires africains. La résolution 57/7 les a invités à accroître leur coopération et leur collaboration avec le NEPAD et l'Union africaine. C'est principalement par le biais des activités du MCR et de ses neuf groupes thématiques et quinze sous-groupes que la totalité des parties prenantes cherchent à atteindre cet objectif. C'est également dans ce cadre que les partenaires collaborent à la mise en œuvre du Programme décennal.

51. Le secrétariat du MCR est intégré à la Section d'appui au NEPAD de la Division du développement économique et du NEPAD de la CEA. Il a été initialement créé en vue de fournir un appui et un soutien aux programmes du NEPAD sur le développement. Il a cependant assumé, avec le temps, la responsabilité d'organiser les travaux du MCR. Il est composé de trois professionnels dont les fonctions incluent la préparation des rapports pour un certain nombre de réunions intergouvernementales, comme les réunions annuelles communes de la Conférence des ministres de l'économie et des finances de l'UA, de la Conférence des ministres des finances, de la planification et du développement économique de la CEA, et les réunions du Comité intergouvernemental d'experts des cinq bureaux sous-régionaux de la CEA. Il fournit en outre un appui et un soutien techniques et opérationnels au travail du MCR et assure la liaison avec l'Autorité du NEPAD.

52. Les organismes, organisations, bureaux, fonds et programmes de l'ONU qui participent au MCR sont plus de quarante. La CUA, l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et les CER participent en outre activement à ses activités, à l'instar de la BAD et de la Banque mondiale. Il s'est réuni à quatre reprises lors de la période considérée dans le rapport. En tant que forum chargé de fournir des orientations et une direction pour les activités de l'ONU en Afrique, en vue d'une cohérence et d'une coordination accrues, il a procédé à des arrangements adéquats pour remplir son mandat. Il a créé le système des groupes et sous-groupes thématiques qui tend à opérationnaliser son mandat. Il compte neuf groupes thématiques, à savoir : Développement des infrastructures ; Gouvernance ; Développement social et humain ; Environnement, population et urbanisation ; Agriculture, sécurité alimentaire et développement rural ; Science et technologie ; Plaidoyer et communications ; Paix et sécurité ; Industrie, commerce et accès au marché.

53. Depuis 2006, le MCR a accru le nombre de ses membres et sa stature en augmentant le haut niveau de représentation des organisations participantes. Ses sessions ont été présidées par la Vice-Secrétaire générale de l'ONU, et co-présidées par le Président ou le Vice-Président de la CUA. Ce fait démontre son ferme engagement en faveur du concept « Unis dans l'action », le sérieux qui lui est reconnu par la totalité des entités concernées, le désir et l'engagement des plus hauts niveaux décisionnels en faveur de son bon fonctionnement.

19 Cette section s'appuie sur les rapports contenus dans : MCR-Afrique, « Unis dans l'action », Addis-Abeba, 2009, op. cit. ; « Rapport du Secrétaire général sur le soutien de l'ONU au renforcement des capacités de l'Union africaine », op. cit. ; ONU, « Coopération entre les Nations Unies et l'Union africaine », op. cit. ; ONU, « Rapport du Secrétaire général : Soutien aux opérations de maintien de la paix de l'Union africaine autorisées par les Nations Unies », op.cit. ; ONU, « Rapport d'avancement sur le Mécanisme de concertation régionale des organismes et organisations des Nations Unies travaillant en Afrique », op.cit.

F. RÉALISATIONS DES GROUPES THÉMATIQUES

54. Il convient d'indiquer qu'en dépit de ses lacunes, le système des groupes thématiques a réussi à accroître la concertation et les interactions au sein du système des Nations Unies, et entre l'ONU et les institutions bénéficiaires. Il a contribué à mettre en évidence la nécessité de la pertinence, de la concentration et de l'efficacité, et amélioré les communications entre, et parmi, les parties prenantes. Les groupes ont de plus en plus travaillé à l'élaboration d'activités, projets, plans d'exécution et plans d'action communs.

55. La CEA coordonne le groupe thématique Infrastructures qui opère par le biais des travaux de ses quatre sous-groupes : Eau, Énergie, TIC et Transport. Ce groupe a signalé qu'il avait fourni un soutien important au Conseil des ministres africains sur l'eau (CMAE), lequel constitue un forum ministériel de l'Union africaine, en participant à l'élaboration et à l'harmonisation des politiques de l'eau ainsi qu'à la formulation de stratégies communes sur l'eau. Une assistance a également été apportée pour la collecte des fonds destinés au Fonds africain pour l'eau, et un soutien a été fourni pour la diffusion de l'information par des publications comme *Africa Water Report* et *Africa Water Journal*. Au niveau sous-régional, une assistance a été offerte pour le renforcement des capacités des Unités eau des CER et des organisations sur les bassins fluviaux et lacustres comme le Bassin du lac Tchad et le Bassin du lac Victoria.

56. Dans le domaine de l'énergie, l'accent a été placé sur l'accès, l'efficacité et les énergies renouvelables. Un soutien a été apporté à la CUA pour la préparation de sa « Vision pour l'énergie africaine 2030 ». Plus généralement, des études ont été menées sur les principales questions énergétiques qui s'étendent des systèmes énergétiques ruraux au développement des biocarburants durables, ainsi que sur la création du Mécanisme de financement des énergies propres par la BAD. Un certain nombre d'activités de formation ont été lancées pour les professionnels du secteur.

57. Dans le domaine du développement des TIC, l'accent a été mis sur les actions de soutien à la mise en œuvre du Plan d'action à court terme du NEPAD sur les infrastructures. Le groupe a participé à la formulation d'un Plan d'action régional africain sur l'économie du savoir, et fourni des apports importants à la réunion du Sommet de l'UA de 2009 sur le thème « TIC en Afrique : défis et perspectives pour le développement ». Il collabore actuellement à la mise en œuvre du Projet sur l'harmonisation des politiques liées aux TIC en Afrique. Le sous-groupe sur les TIC a aidé les pays africains à participer à des événements mondiaux comme le Sommet mondial sur la société de l'information.

58. Le travail mené dans le domaine des transports s'est concentré sur la fourniture d'un soutien à la mise en œuvre du « Programme pour les politiques de transport de l'Afrique subsaharienne » et à la mise en application de la Décision de Yamoussoukro sur la libéralisation de l'accès aux marchés du transport aérien.

59. Les membres de ce groupe incluent la CUA, le NEPAD, les CER, la BAD, l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), l'Organisation maritime internationale (OMI), l'Union internationale des télécommunications (UIT), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), le PNUD, le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), l'UNICEF, le Programme des Nations unies pour les établissements humains (ONU-HABITAT), l'Organisation des Nations pour le développement industriel (ONUDI), l'Union postale universelle (UPU), l'Organisation mondiale de la Santé-Campagne mondiale contre le SIDA (OMS-WAC), l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'Organisation météorologique mondiale (OMM) et la Banque mondiale.

60. Le groupe thématique Gouvernance est coordonné par le PNUD et ses membres sont : la CUA, le NEPAD, les CER, la BAD, la CEA, le Fonds monétaire international (FMI), le Bureau du conseiller spéciale pour l'Afrique, le DAES, le Fonds des Nations Unies pour les activités en matière

de population (FNUAP), le Bureau de liaison des Nations Unies-UA, le DOMP, le HCDH, la CNUCED et la Banque mondiale. Grâce aux travaux de ce groupe, un soutien important a été apporté au NEPAD lors du lancement du Mécanisme d'évaluation par les pairs dans un certain nombre de pays africains, et une base de données sur les experts a été établie pour faciliter les examens. Une assistance complémentaire a été fournie pour la convocation du septième Forum africain sur la gouvernance dont le thème était « Bâtir un État fonctionnel », auquel ont participé des chefs d'État et des professionnels des médias.

61. Ce groupe comprend deux sous-groupes : Gouvernance politique et Gouvernance des services publics.

62. Le groupe thématique Agriculture, sécurité alimentaire et développement rural apporte un appui au NEPAD et à la CUA par le biais de son soutien au Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA). Cette assistance visait à accélérer la mise en œuvre du PDDAA par l'intermédiaire d'actions visant l'amélioration de la maîtrise de l'eau, le développement des infrastructures et le commerce intra-africain. Un appui a également été procuré sur la mise en valeur des sols, la réduction des pertes après récolte et la participation accrue des femmes dans l'économie rurale. Le groupe a soutenu la convocation du Sommet extraordinaire de l'UA sur la sécurité alimentaire en Afrique, ainsi que l'Initiative du CEN-SAD sur le développement agricole et rural du Sahel, l'Initiative de la CUA sur l'information climatique pour le développement, le Sommet sur les engrais, la Réforme sur la politique foncière et le régime foncier en Afrique et l'Initiative sur la Grande muraille verte au Sahara, un projet créé pour lutter contre la dégradation des sols et la désertification au Sahel.

63. La FAO et le Fonds international de développement agricole (FIDA) assument respectivement les fonctions de coordinateur et vice-coordinateur du groupe. Ses membres sont : la CUA, le NEPAD, les CER, la CEA, l'AIEA, la CNUCED, le PNUD, l'UNESCO, l'ONUDI, le HCR, le Programme alimentaire mondiale (PAM), l'OMPI et la Banque mondiale.

64. Les membres du groupe thématique Environnement, population et urbanisation comprennent le PNUE, qui assure le rôle de coordinateur, la CUA, qui en est la co-coordinatrice, et, en tant que membres, le NEPAD, les CER, la CEA, l'OIM, ONU-HABITAT, le FNUAP et l'OMM. Le groupe apporte un soutien au Programme « Ville durable du NEPAD » – lequel cherche à renforcer les capacités des villes africaines dans la réalisation des OMD – ainsi qu'à l'Initiative du NEPAD sur l'environnement. Il a également aidé le NEPAD à élaborer les données sur la surveillance des progrès dans la réalisation des objectifs qu'il s'est fixés dans les domaines de la population, de l'environnement et de l'urbanisation. Il a fourni un soutien pour la convocation de la Conférence ministérielle africaine sur l'environnement (CMAE) et aidé les CER dans leurs efforts pour l'élaboration de leurs plans d'action respectifs sur l'environnement. Un appui a également été procuré lors de l'établissement du Fonds africain pour l'environnement, un mécanisme de financement du Plan d'action du NEPAD sur l'environnement.

65. Un soutien important a été assuré auprès de la CUA pour la mise en œuvre des accords multilatéraux sur l'environnement (AME) par ses États membres et les CER. Par le travail de la Conférence ministérielle africaine sur l'environnement (CMAE), et en collaboration avec les CER, le groupe a assuré des contributions importantes pour l'élaboration des plans et projets sous-régionaux relatifs au climat, et la formation d'une position commune à l'Afrique sur le changement climatique.

66. Le groupe thématique Développement social et humain comprend la CUA, qui assure le rôle de Coordinatrice, et le FNUAP, qui en est le Co-coordinateur, ainsi que, pour membres, la CEA, le NEPAD, les CER, la FAO, l'AIEA, l'Organisation internationale du travail (OIT), l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le PNUD, l'UNESCO, le FNUAP, le HCR, l'UNICEF, l'ONUDI, le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM), le PAM, le HCDH, l'OMS et l'OMPI. Il comprend six sous-groupes : santé, VIH/sida, paludisme, tuberculose et autres maladies infectieuses ; éducation et ressources humaines ; égalité des sexes et développement ; bien-être social, protection sociale et traite des êtres humains ; travail et emploi ; enfin, sports et culture.

67. Le travail de ce groupe s'est largement basé sur les programmes définis par la CUA dans des domaines tels que le VIH/sida, la création d'emplois, le développement des ressources humaines et la formulation des politiques sociales. Il s'est accompagné d'un plan de travail commun, doté de prestations clairement identifiées basées sur les priorités de la CUA et du NEPAD. Il a apporté son soutien à plusieurs instances politiques intergouvernementales comme la Conférence des ministres de la santé et de l'éducation de l'UA, le Comité des experts sur les droits de l'enfant, la Réunion de l'Association des procureurs africains, etc. Ses autres domaines d'appui relatifs aux programmes régionaux concernaient les TIC et l'élaboration des données sur la surveillance des bénéficiaires inscrite dans la Déclaration et le Plan d'action sur « Une Afrique digne des enfants » ainsi que la stratégie intégrée de l'UA pour le soutien aux victimes et aux rescapés de la violence à l'égard des femmes.

68. Le groupe a aidé la CUA à élaborer son Cadre de politique sociale sur lequel sont basés ses programmes de développement social. Il a contribué à populariser les initiatives de l'UA comme le Programme des jeunes volontaires, la Campagne contre la traite des êtres humains, la Campagne pour la réduction accélérée de la mortalité maternelle en Afrique, ainsi que les actions en faveur de l'accès universel en cas de VIH/sida, tuberculose et paludisme.

69. Le groupe thématique Science et technologie a signalé que ses réalisations menées au titre du Programme décennal incluaient la surveillance du Plan d'action du NEPAD sur la science et la technologie, et l'élaboration du Plan d'action consolidé de la CUA sur les sciences et technologies africaines. Il a aidé à la formulation de politiques sur la science et la technologie ; à la sensibilisation sur les droits de la propriété intellectuelle ; à la promotion de l'éducation scientifique, de la formation des ingénieurs et de la biotechnologie ; et soutenu des actions visant à stopper et inverser l'exode des cerveaux.

70. L'UNESCO a assumé les fonctions de coordinatrice pour ce groupe. Ses membres sont : la CUA, la CEA, le NEPAD, les CER, la FAO, l'OIT, le Bureau du Conseiller spéciale pour l'Afrique, la CNUCED, le PNUD, le PNUE, l'ONUDI, le Centre de recherche économique et social et de formation de Maastricht pour l'innovation et al technologie (UN-UMERIT), l'OMS et l'OMPI.

71. Le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique coordonne le groupe thématique Plaidoyer et communications avec la CEA dans les fonctions de Vice-coordinatrice. Ses membres sont : la CUA, le NEPAD, les CER, le Département de l'informatique, ONU-HABITAT, l'ONUSIDA, le HCR, l'UNESCO, le PNUD, l'UNICEF, le PNUE, le FNUAP, l'UNIFEM, la Banque mondiale et la BAD.

72. La majeure partie du travail de ce groupe prend forme par les activités du Département de l'information et par la lettre d'information de la CEA sur le NEPAD. Le groupe a en outre contribué aux réunions convoquées à l'attention des professionnels des médias, de la société civile, des organisations du secteur privé et des décideurs, lesquelles visaient à sensibiliser ou améliorer les stratégies d'information et de communication pour les programmes du NEPAD.

73. Le DPA-Bureau de liaison des Nations Unies coordonne le groupe thématique Paix et sécurité et la CUA en assume les fonctions de co-coordinatrice. Ses membres sont : le NEPAD, les CER, le DOMP, la CEA, la FAO, l'OIT, l'OIM, le Bureau d'appui à la consolidation de la paix, l'ONUSIDA, le PNUE, le PNUD, le Bureau de liaison des Nations Unies-UA, le BCAH, l'UNIFEM, le HCDH, le HCR, le PAM et l'OMS. Il opère par le biais du travail de ses trois sous-groupes : Architecture de l'UA pour la paix et la sécurité ; Reconstruction postconflit et développement ; et Droits de l'homme, justice et réconciliation. Le groupe a récemment adopté une stratégie commune sur la création d'un système de collecte et de diffusion de l'information pour rationaliser et renforcer les activités de plaidoyer et de communication menées en appui à l'UA et à son programme du NEPAD. Afin d'assurer une plus grande coordination et une meilleure intégration dans le plaidoyer et la stratégie de communications des groupes thématiques du MCR et des organismes du système des Nations Unies, il a été décidé qu'un Point focal pour la communication serait nommé dans chacun des groupes du MCR, à la CUA, à l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et dans les CER, afin de faciliter la coopération et les synergies.

74. Le travail du groupe prend appui sur les missions qui ont été définies en interne, lesquelles incluent le soutien à l'opérationnalisation des structures de paix et de sécurité de l'UA ; la fourniture d'une assistance technique aux travaux du Conseil de paix et de sécurité de l'UA ; la collecte et la diffusion de l'information sur les activités de l'UA liées à la paix et à la sécurité ; le soutien à la Force d'intervention africaine de l'UA et au Conseil des Sages ; la prestation d'un appui technique, matériel et financier aux activités de liaison entre le Conseiller de paix et de sécurité, les autres organes de l'UA et la société civile ; l'assistance à la mise en œuvre de la Politique de l'UA sur la reconstruction postconflit et le développement, et aux initiatives menées contre les mines terrestres, les armes légères et de petit calibre.

75. Un soutien important a été apporté à la gestion des opérations de maintien de la paix ; à l'élaboration de systèmes et indicateurs d'alerte précoce ; aux initiatives sur la prévention des conflits ; au renforcement des capacités de médiation ; à la consolidation et à l'affermissement des systèmes démocratiques, notamment par l'organisation d'élections libres, équitables et transparentes dans plusieurs pays africains. Le groupe a également assuré des formations par le biais de programmes de stages, l'organisation d'ateliers et de séminaires ; fourni un personnel d'assistance technique ; procuré un soutien matériel et financier ; contribué au développement et au renforcement des systèmes d'information et de communications.

76. Le neuvième groupe thématique est chargé de l'industrie, du commerce et de l'accès aux marchés. Il est coordonné par l'ONUDI avec, comme vice-coordinatrice, la CEA. Ses membres sont : la CUA, le NEPAD, les CER, la FAO, l'AIEA, l'OIT, l'ITC, la CNUCED, le PNUD, le PNUE, l'UNESCO, l'OMC, l'OMPI, la BAD et la Banque mondiale.

77. Il a aidé la CUA et le NEPAD dans l'harmonisation des positions de négociation régionales sur les questions commerciales dans le contexte des Accords de partenariat économique Union européenne (UE)-ACP et du cycle de Doha, en particulier pour les questions de l'accès au marché pour les produits de base agricoles africains. Il a également accordé une attention particulière aux mesures visant à aider les pays africains à diversifier ses produits de base pour éviter les dépendances, à renforcer la compétitivité de leurs produits et à accroître la valeur ajoutée. Il a été activement engagé dans l'Enquête de qualité sur les infrastructures africaines, le Programme de mise à niveau et de modernisation industrielle, le Programme commercial régional pour la Communauté de l'Afrique de l'Est et le Programme d'appui commercial pour la COMESA.

78. Il apparaît ainsi que la majeure partie du travail a été mené au niveau du système, par le biais du MCR, de ses groupes et sous-groupes thématiques, l'objectif étant de soutenir l'Afrique et ses institutions régionales et sous-régionales dans leurs efforts en faveur de la paix, la sécurité, la gouvernance et le développement. Des ressources financières et matérielles importantes ont été engagées ; des actions ont été prises pour renforcer les capacités institutionnelles et humaines ; le plaidoyer mené avec la communauté internationale pour soutenir les programmes et priorités de l'Afrique a été intensifié ; le renforcement de la formulation des politiques a bénéficié d'une assistance ; enfin, des efforts ont été déployés pour améliorer la coordination des actions dans l'objectif d'accroître leur impact et leur efficacité.

79. Malgré tous ces efforts cependant, l'insatisfaction a largement prévalu parmi les parties prenantes à l'égard de la qualité des résultats produits à ce jour, en particulier pour les actions menées prétendument en appui au Programme décennal, et le fonctionnement des dispositifs mis en place pour les mener à bien.

80. Le consensus qui a prévalu établissait que, malgré ces activités, des difficultés considérables avaient entravé la réalisation des objectifs du Programme décennal et que l'efficacité du MCR devait s'accroître pour mieux assurer son appui au Programme. Bien que le Mécanisme ait convoqué des réunions annuelles régulières très suivies, et formulé des recommandations convaincantes pour l'amélioration de la coordination, des communications, des méthodes de travail et de l'efficacité

générale, le suivi effectué sur ces initiatives n'a pas été satisfaisant et leur mise en œuvre a été très lente²⁰.

81. La section qui suit présente un résumé des constatations sur les consultations menées avec les parties prenantes, tant du côté de l'ONU que du côté des institutions bénéficiaires. Elle se penche sur les questions qui ont été soulevées et le large consensus qui a prévalu lors de ces consultations. Elle fournit également une synthèse sur les réponses apportées à l'étude par questionnaire par les organisations d'intervenants.

G. CONSULTATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES : CONSTATATIONS

82. Il convient de préciser en préambule que chacun des officiels contactés a exprimé un soutien massif en faveur du Programme décennal. Ils ont tous fait preuve d'un enthousiasme marqué pour ce Programme et espèrent tous sincèrement qu'il fonctionnera et produira des fruits à la hauteur des attentes suscitées. Il a été reconnu que si tel était le cas, la CUA, l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et les CER tireraient d'énormes bénéfices de ce partenariat, et l'ONU aurait, par là, rempli une obligation importante à l'égard de la région.

a. Renforcement des capacités : questions conceptuelles

83. L'une des difficultés qui se posent au Programme décennal porte sur la divergence de vues quant au sens couvert par le renforcement des capacités dans le contexte du Programme. Selon une définition de travail, cette expression peut être décrite comme induisant les actions qui fournissent à une organisation l'aptitude pour élaborer, planifier, gérer et mettre en œuvre des politiques et programmes visant la pleine réalisation des objectifs et buts de ladite organisation. Ce processus nécessite la création, au sein de l'organisation, d'un vivier important de compétences, connaissances et qualifications, la disponibilité des ressources financières, instruments organisationnels, processus et mécanismes requis, tous interagissant de manière à assurer l'efficacité de l'élaboration et de la poursuite des politiques, ainsi que la réussite dans la mise en œuvre des plans et programmes.

84. Il existe plusieurs interventions différentes à même de renforcer les capacités. Celle qui est la plus souvent recherchée porte sur l'éducation, la formation, la mise à niveau et le développement des compétences du personnel. L'éducation fournie par des cours formels à court, moyen ou long termes transmet au personnel les connaissances de base requises pour être performant professionnellement. Les formations concrètes, qu'elles soient des cours rapides, des formations en cours d'emploi comme les stages, la prise de responsabilités de management ou les visites d'étude, constituent également un moyen très efficace de préparer le personnel à assumer des niveaux de performance de plus en plus complexes dans leurs fonctions. Ces interventions visent à renforcer la base des ressources humaines d'une institution.

85. Il existe cependant d'autres moyens aussi efficaces de renforcer les capacités. L'identification des contraintes extérieures au personnel qui pèsent sur la productivité, comme les pratiques de gestion, règles et règlements désavantageux, ajoutée à l'adoption de mesures appropriées pour les corriger, exercent un impact très positif sur les capacités de l'institution. Certaines rigidités dans les politiques suivies, ou déficiences du système et des processus, peuvent également affecter la capacité de l'institution à fonctionner de façon optimale. La résolution de ces problématiques contribue à renforcer les capacités présentes dans l'organisation.

86. La capacité à avoir accès et à utiliser, de manière optimale et efficace, les ressources matérielles, financières et techniques requises pour les interventions de l'organisation constitue

²⁰ Voir les « Recommandations clés des sessions du Mécanisme de coordination régionale (MCR) » de la réunion de concertation des coordinateurs de groupes et de sous-groupes sur le fonctionnement du système des groupes du Mécanisme de coordination régionale, Addis-Abeba (Éthiopie), 30 juin 2010.

également une exigence importante du renforcement des capacités ; il en va de même de l'aptitude à fixer des objectifs, à construire des partenariats, à établir des consensus et à rassembler les soutiens en faveur des objectifs de l'organisation.

87. Il convient de dire, dans ce contexte, que le système des Nations Unies en Afrique a fortement contribué aux besoins en renforcement des capacités de la région. Même les prestations d'assistance apparemment modestes, comme une contribution financière permettant à l'organisation de préparer un rapport, de réunir un groupe d'experts ou une réunion d'organes directeurs, participent au renforcement de la capacité de cette organisation.

88. De toute évidence, les organisations partenaires ne peuvent pas être censées identifier, à l'attention des institutions bénéficiaires, leurs besoins en renforcement des capacités bien qu'elles puissent être sollicitées pour participer à une évaluation de leurs besoins. Il appartient aux institutions bénéficiaires elles-mêmes de définir les domaines nécessitant un appui auxquels les organisations, organismes, fonds et programmes de l'ONU seront censés répondre.

89. Toutes les institutions bénéficiaires reconnaissent qu'elles souffrent d'une limitation dans leurs capacités. Elles déplorent toutes le manque d'effectifs, les contraintes budgétaires, l'insuffisance des structures et mécanismes d'appui, etc. Elles reconnaissent également toutes que les avantages induits par le Programme décennal, sous la forme de contributions concrètes au renforcement des capacités de leurs institutions, ont été limités, même si elles conviennent des potentialités considérables de cette initiative à l'égard de la résolution de leurs problèmes liés aux capacités. Elles accueillent donc favorablement toute initiative destinée à repositionner et recentrer le Programme décennal sur des résultats plus concrets et plus avantageux.

90. Du côté de l'ONU, l'opinion exprimée indiquait que dans un certain nombre de domaines où une assistance avait été fournie pour redresser la situation, l'initiative avait dû faire face à une contrainte supplémentaire due à la faible capacité d'absorption de l'institution bénéficiaire. Dans l'un des cas, des experts en assistance technique détachés pour former le personnel sur ces fonctions ont dû faire le travail par eux-mêmes, sans pouvoir développer les capacités du personnel à cette fin par une formation en cours d'emploi et une supervision effective du personnel. Le problème était qu'aucun personnel homologue spécifique n'avait été désigné à leur attention. Ils ont ainsi travaillé tout simplement en tant qu'employés réguliers au jour le jour. Au terme de leur mission, ils n'ont bien évidemment produit aucune nouvelle capacité parmi le personnel. La décision du DOMP de concentrer ses interventions relatives au renforcement des capacités sur la formation, et la formation des formateurs des institutions bénéficiaires, peut s'avérer être une approche efficace pour résoudre cette problématique.

91. Des plaintes ont été exprimées à propos de l'excès de bureaucratie et de paperasserie qui affecte les institutions bénéficiaires, et de l'existence de rigidités structurelles qui ralentissent la prise de décisions et suscitent les déficiences dans le domaine des capacités.

92. Ces problèmes pris dans leur totalité semblent affecter les CER plus fortement que la CUA ou le NEPAD. Toutefois, d'aucuns étaient d'avis que la priorité doit être donnée à un renforcement majeur des capacités de la CUA si l'on veut lui permettre, en définitive, à son tour, d'assister les CER et le NEPAD dans le renforcement de leurs capacités.

b. Appropriation et leadership

93. À l'heure actuelle, les éléments existants du Programme décennal ne constituent, pour tout programme, qu'un CADRE. C'est dans ce cadre que la CUA a fixé les paramètres dans lesquels les programmes peuvent être formulés pour le système des Nations Unies en Afrique, l'objectif étant de diriger ses ressources d'une manière coordonnée et concentrée pour aider les institutions bénéficiaires – CUA, NEPAD et CER – à renforcer leurs capacités en vue de remplir leur mandats et objectifs respectifs. Depuis la signature de la Déclaration, les parties prenantes ont cependant dû mettre au point un programme – un ensemble d'activités à entreprendre en vue d'atteindre les objectifs fixés

selon un calendrier prévu et un coût donné – dans lequel des actions concertées et coordonnées de renforcement des capacités pourront être davantage priorisées.

94. Du fait de l'absence de tout programme de ce type, il n'a pas été facile, pour les parties prenantes intervenant au sein du système des groupes thématiques du MCR, d'effectuer des interventions ciblées en appui aux besoins des bénéficiaires en matière de renforcement des capacités. C'est en partie à cause de l'absence de tout objectif sur lequel diriger leur attention qu'il a été difficile, pour les bénéficiaires, de faire preuve d'un fort leadership dans le processus. Dans ces circonstances, et devant ce manque de leadership, il a été facile, pour l'ONU, d'intervenir et, par défaut, de devenir chef de file. Cet état de fait peut se constater dans les nombreux groupes qui sont coordonnés ou présidés par l'ONU. Si l'UA avait assumé la présidence de TOUS les groupes, le leadership aurait été assuré avec plus de fermeté. Il est instructif de noter que les groupes qui sont considérés comme plus performants que les autres sont ceux qui sont placés sous le leadership actif de la CUA.

95. C'est peut-être par suite de cette situation que la CUA a été perçue comme manquant d'enthousiasme et d'engagement en faveur du Programme décennal. Même parmi les hauts responsables consultés au sein de la CUA, certains désignent le Programme comme un « Programme de l'ONU » alors qu'en réalité, il devrait être considéré comme un programme CUA-NEPAD-CER en vertu du fait qu'il a été formulé à leur demande et dans l'objectif de les servir. Cette situation soulève la question de l'appropriation.

96. L'accord est quasiment unanime sur le fait que les institutions bénéficiaires n'ont pas fait preuve de beaucoup d'appropriation pour le Programme décennal et ses processus, et que cette insuffisance a contribué à la faiblesse de leurs prestations. En manifestant davantage leur appropriation, leur leadership aurait été plus aisément assumé. Et grâce à ce leadership plus affirmé, les institutions auraient été mieux à même d'articuler plus clairement leurs besoins, et de définir plus précisément le rôle de l'ONU visant à les satisfaire. Les quelques tentatives menées pour articuler les besoins ont abouti à l'établissement d'une liste de souhaits qui ne constitue pas nécessairement des prestations sur le renforcement des capacités.

97. Il se peut cependant que cette insuffisance du leadership soit elle-même le résultat de faiblesses présentes dans d'autres capacités institutionnelles. Ces faiblesses peuvent être structurelles, infrastructurelles ou inhérentes au processus. Le fait de travailler avec les bénéficiaires sur l'identification des sources du problème, et leur résolution par des mesures correctives, pourraient constituer un point d'entrée important et idéal pour l'ONU et les institutions bénéficiaires dans leur travail commun sur les questions de capacités.

c. Le MCR et ses groupes thématiques

98. Il est rappelé que la finalité de la création du MCR était de confier la coordination de ses activités au système des Nations Unies présent en Afrique, de manière à pouvoir être « Unis dans l'action ». Le MCR est antérieur au NEPAD et au Programme décennal bien qu'il a été lancé en tant que mécanisme « consultatif », avant la création de ces deux programmes. Avec la mise en place du NEPAD en 2001, et la réaction de soutien de l'ONU en sa faveur en 2002, il s'est avéré nécessaire de changer la fonction de « concertation » du mécanisme en une fonction de « coordination », et d'ajuster les activités du mécanisme sur les priorités du NEPAD. Lorsque le Programme décennal a été signé quatre ans plus tard, le mandat du MCR a été encore élargi pour que le système des Nations Unies travaille à la réalisation des objectifs du nouveau programme. Depuis ce jour, le MCR s'est efforcé de travailler à l'accomplissement de ce mandat. Il a cherché à y parvenir par le biais du travail de ses groupes et sous-groupes.

99. Tous les responsables consultés conviennent du fait que le concept du MCR est excellent et que les institutions régionales pourraient en tirer des avantages considérables. Le MCR-Afrique a parcouru un long chemin depuis sa création, issue d'une réunion consultative inter-organismes, et sa transformation en un mécanisme porteur de soutiens cohérents et coordonnés aux organisations

régionales et sous-régionales africaines. Au fil des années, le MCR s'est consolidé grâce au travail mené par son système de groupes. La CUA, l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et les CER – qui en sont les bénéficiaires – sont devenues, depuis l'entrée en vigueur du Programme décennal, une partie intégrante du mécanisme qui avait commencé en tant qu'initiative exclusivement onusienne. Aujourd'hui, la CUA assume les fonctions de Coprésidente dans chacun des groupes. Plusieurs examens ont réorienté le mécanisme, initialement centré sur le renforcement des processus, vers les résultats et l'impact produit.

100. Le concept « Unis dans l'action » est de mieux en mieux accepté alors que les organismes doivent repenser leurs stratégies pour travailler en collaboration, dans le contexte du MCR, à la fourniture de soutiens auprès de leurs bénéficiaires. Les groupes se sont efforcés, à des degrés divers, d'ajuster leurs activités aux priorités de la CUA et de son programme du NEPAD, ainsi qu'à celles des organes ministériels sectoriels de l'UA. Ils ont également intensifié leurs efforts visant à établir des plans d'exécution et à s'engager dans une programmation interorganismes et une mise en œuvre commune pour certains projets.

101. L'axe opérationnel du MCR est de plus en plus précis puisqu'il réalise de plus grands efforts pour mieux ajuster ses activités à la vision de l'UA et aux priorités du NEPAD. Les organismes de l'ONU ont renforcé leur engagement dans les groupes, et la coordination entre ces derniers s'est fortement améliorée. De même, la CUA, le NEPAD et les CER ont également accru leur engagement dans, et avec, le MCR. Le NEPAD a désigné un point focal MCR, à l'instar de la BAD et de la CUA. Tous ces éléments démontrent qu'il existe actuellement une détermination générale plus grande en faveur de l'amélioration de la coordination dans le soutien au développement de l'Afrique aux niveaux régional et sous-régional ; en faveur du renforcement de la coopération entre l'ONU et les organisations régionales africaines ; en faveur de l'accroissement du soutien institutionnel à l'UA, au NEPAD et aux CER.

102. La mise en œuvre du Programme décennal s'effectue par le biais du MCR et de son système de groupes thématiques. C'est par ce dernier que les actions individuelles des organismes, bureaux, programmes et organisations du système des Nations Unies présents en Afrique sont censés se coordonner et s'ajuster sur les priorités et objectifs de la CUA, du NEPAD et des CER. La réussite du Programme décennal dépend ainsi de l'efficacité avec laquelle le MCR et ses groupes thématiques remplissent leurs mandats.

103. Le mécanisme est confronté à un certain nombre de difficultés et des améliorations doivent être portées sur tous les fronts, en particulier dans les domaines de la coordination, de la surveillance et du suivi ; de la participation des organismes de l'ONU et des institutions bénéficiaires ; du leadership à tous niveaux ; de l'obligation redditionnelle ; etc.

104. Le MCR se réunit une fois par an. Les groupes et sous-groupes thématiques se réunissent habituellement à la convenance, et selon la disponibilité, de leurs coordinateurs ou présidents respectifs. Contrairement au MCR, ils n'ont pas de calendrier de réunions spécifique. Des plaintes ont été exprimées sur le fait que la plupart des groupes ne se réunissent pas plus d'une fois par an, mais qu'ils le font invariablement juste à temps pour avoir quelques éléments à rapporter au MCR lors de sa prochaine réunion annuelle. Quelques groupes ont même manqué de se réunir selon le critère minimal. Une autre observation formulée a indiqué que les participants des réunions des groupes ne sont pas aussi nombreux qu'ils le devraient, en particulier du côté des institutions bénéficiaires. Cette situation est probablement due au fait que la plupart des groupes sont basés à Addis-Abeba et que les contraintes budgétaires ne permettent pas aux membres qui n'habitent pas cette capitale de voyager pour assister aux réunions. De même, le personnel de l'ONU a, en général, des plans de missions chargés, ce qui rend difficile la possibilité de réunir la totalité des membres d'un groupe à Addis-Abeba à un moment donné. Il a été cependant souligné que si les réunions étaient mieux planifiées, d'une manière qui permettrait aux personnes de les intégrer dans leurs plans de voyage ou de missions, le problème pourrait alors être en partie résolu. Les réunions de groupes qui n'ont pas lieu à Addis-Abeba sont encore plus problématiques : étant donné que la plupart des membres des groupes sont basés à Addis-Abeba, ils devraient tous s'assurer d'avoir les ressources nécessaires pour pouvoir y assister.

Or, cela n'est pas toujours possible car aucune des parties prenantes n'a prévu, dans son budget, ces dépenses liées aux travaux du MCR ou de ses groupes.

105. Certains membres des groupes ont souligné que le mandat de leur organisme de tutelle requiert spécifiquement leur présence dans un certain nombre de ces groupes. Ils déplorent le fait qu'ils ne puissent participer, par manque de personnel et de ressources, qu'à certains d'entre eux, et non à tous ceux auxquels ils sont censés assister.

106. La présence du NEPAD et des CER dans les travaux des groupes et sous-groupes est perçue comme relativement faible. Ce fait est probablement dû au problème posé par la distance, étant donné que les membres devraient presque toujours voyager loin de leur siège pour assister aux réunions des groupes, ainsi qu'au manque de personnel et aux contraintes budgétaires. Avec neuf réunions de groupes et quinze réunions de sous-groupes à divers moments de l'année, il n'est pas réaliste d'attendre de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et des CER qu'elles disposent des ressources nécessaires pour permettre à ces membres d'assister à TOUTES les réunions. Les méthodes de travail des groupes, incluant les lieux de réunions, leur fréquence et leur calendrier, devraient être examinées afin de permettre à un nombre accru de membres des organisations bénéficiaires d'y assister.

107. D'une manière générale, les discussions des réunions de groupes ne semblent pas axées sur les besoins du Programme décennal. Ces réunions tendent, en tant que telles, à dégénérer en une série d'exposés sur les activités de chaque organisme avec les institutions bénéficiaires, et les plans futurs en leur faveur. En certaines occasions, elles s'éparpillent en comptes rendus sur ce que l'organisme, le bureau ou le programme donné effectue *généralement* en Afrique. Elles ne produisent ainsi, pour ce qui est des objectifs du Programme décennal, qu'une valeur limitée en matière de résultats réalisés. En d'autres termes, les activités des groupes tendent à n'offrir qu'une pertinence directe restreinte au renforcement des capacités réalisé dans le contexte du Programme décennal. À l'heure actuelle, il est impossible d'affirmer qu'il existe une distinction entre les responsabilités dévolues aux organisations d'intervenants, organismes, bureaux et programmes, et les besoins du Programme décennal.

108. Nombreux sont ceux qui pensent que le MCR et ses groupes sont dirigés par l'ONU et que la CUA, le NEPAD et les CER se contentent de l'accompagner passivement. L'une des institutions bénéficiaires a estimé que la participation de l'ONU au MCR et à ses groupes était oppressante et proche de la condescendance – une perception qui doit être prise au sérieux et susciter des efforts délibérés pour éviter les actions et comportements qui pourraient contribuer à la renforcer.

109. La participation des CER n'a pas été du tout trop active. Il convient d'indiquer qu'elles n'ont été intégrées au processus que récemment, il y a un ou deux ans. Leurs rôles au sein du mécanisme doivent donc être encore pleinement définis et compris. Ceci étant dit, elles soutiennent fermement la décision de la dixième réunion du MCR qui préconise que le mécanisme devrait être reproduit au niveau sous-régional pour assurer la concertation et la coordination entre les CER et le système des Nations Unies²¹.

110. Cela étant, de l'avis général, l'engagement des CER auprès de l'ONU est actuellement plutôt marginal, en particulier dans le domaine du développement, et certaines CER ont soutenu qu'elles ne recevaient pas de soutien direct réel de la part du système des Nations Unies. Elles affirment qu'en

21 En réponse à cette recommandation, des représentants des États membres de l'Afrique orientale et australe, de la CUA, des CER, des Organisations intergouvernementales, des Autorités de gestion du Corridor, des organisations du système des Nations Unies, de la BAD et d'autres parties prenantes se sont réunis à Kigali, au Rwanda, les 19 et 20 mars 2010, pour une Réunion de haut niveau sur l'intégration régionale et l'établissement d'un mécanisme de coordination sous-régionale sur le soutien de l'ensemble du système des Nations Unies à l'UA-NEPAD-CER-Organisations intergouvernementales en Afrique orientale et australe. Conformément aux recommandations de la soixante et unième session de l'Assemblée générale des Nations Unies, cette réunion de haut niveau a fermement encouragé la réalisation d'actions rapides pour établir un mécanisme sous-régional, en vue de soutenir le programme de l'intégration des CER-Organisations intergouvernementales en Afrique orientale et australe. Elle a également recommandé que ce mécanisme sous-régional soit ajusté aux programmes et activités des CER et des Organisations intergouvernementales opérant dans les deux sous-régions, et ancré sur les programmes de coopération multipartenaires et pluriannuels entre les CER-Organisations intergouvernementales et l'ONU. La CEA, qui dispose déjà de programmes pluriannuels avec les CER, a été invitée à accroître son rôle de coordinatrice stratégique des mécanismes sous-régionaux par le biais de ses bureaux sous-régionaux (BSR).

tant que piliers de l'intégration économique et politique régionale, toute action, visant à aider l'UA à atteindre ses objectifs, qui les contournerait n'aiderait le continent à réaliser ses buts qu'avec la plus grande difficulté. Elles soulignent en outre le fait que parmi toutes les formations intergouvernementales ayant besoin d'aide pour le renforcement de leurs capacités, elles occupent probablement la première place. Elles ont également indiqué qu'en général, leurs projets présentent d'excellentes occasions de collaboration, de concertation et de coopération avec le système des Nations Unies, en particulier pour les domaines de l'énergie, de l'eau et des infrastructures.

d. Coordination, diffusion de l'information et planification

111. Il y a également le problème de la coordination au sein des groupes, et entre les groupes et l'organe central du MCR. Il est généralement admis que l'amélioration de la coordination parmi les entités participantes de l'ONU, la CUA et les CER, et entre ces organisations, n'est pas encore achevée. Malgré cela, l'existence même du MCR et de ses groupes thématiques indique que, du moins du côté de l'ONU, de sérieux efforts sont menés pour coordonner les actions. Il ne serait pas possible d'en dire autant au sujet des institutions bénéficiaires. Leur participation au sein d'un mécanisme de coordination initié par l'ONU ne signifie pas nécessairement qu'elles se sont organisées pour assurer un niveau correct de coordination entre, et à l'intérieur de, leurs organisations respectives. Il a été estimé que si chaque partie prenante disposait d'un point focal pour servir de coordinateur central pour les travaux du MCR et de la totalité de ses groupes, des améliorations massives seraient décelées, à la fois au niveau du Mécanisme et à celui des organisations d'intervenants.

112. La coordination entre les groupes est rendue difficile par les modalités d'organisation du système des groupes. Chaque coordinateur ou président de groupe assure le secrétariat dudit groupe. Si l'organisateur ou président se trouve à New York, le secrétariat de ce groupe se trouvera également à New York. À Addis-Abeba, les coordinateurs ou présidents et leurs secrétariats sont dispersés entre la CUA, la CEA et les nombreux organismes, programmes, organisations et bureaux. Il reste encore à désigner le point vers lequel le travail de la totalité des groupes convergera, sera trié, analysé, affiné et reformulé en un ensemble cohérent pour présentation au MCR.

113. Au niveau des programmes pourvus d'un mandat, des problèmes apparaissent également dans la communication et la coordination. Le dispositif, qui a cours actuellement pour la surveillance et la coordination du travail mené au titre du programme entre le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le Département de l'information, le DPA et la CEA, est déficient. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour rationaliser les rôles et responsabilités, et fixer des lignes de communication claires de manière à ce que chaque unité participante sache ce que son homologue est en train de faire. Cela est loin d'être le cas actuellement, ce qui crée des difficultés pour l'évaluation de l'impact et de l'efficacité de l'effort de l'ONU dans le soutien aux institutions bénéficiaires.

114. L'information sur le Programme décennal a été jugée très faible, généralement parmi les organisations d'intervenants, et plus particulièrement au sein des institutions bénéficiaires, ce qui réduit leurs chances de bénéficier pleinement des ressources d'appui considérables qu'elles pourraient en obtenir. De nouveaux efforts doivent donc être fournis pour populariser le Programme décennal parmi toutes les parties concernées et au-delà de leur cercle.

115. Une autre préoccupation des parties prenantes avait trait à la question de la planification. Les activités des membres des groupes ne sont pas le fruit d'une planification commune des programmes. Les groupes et sous-groupes sont tous conscients de cette lacune et ont pris des mesures pour y remédier. Sur demande expresse du MCR lui-même²², ils se sont tous engagés à préparer des plans d'exécution, lesquels les aideront à se centrer de concert sur des priorités et objectifs communs. Plusieurs d'entre eux ont en fait déjà fourni leur propre version de plan d'exécution, ce qui, de l'avis de tous, constitue du moins un pas dans la bonne direction. Ces plans d'exécution se basent sur les

plans et programmes formulés par la CUA, comme le Plan stratégique 2009-2012 de la CUA, ou la Déclaration et le Plan d'action d'Ouagadougou sur l'emploi et la réduction de la pauvreté.

116. Les activités du MCR et de ses groupes thématiques requièrent en outre une planification programmatique plus ferme au niveau de l'entité participante. Les parties prenantes ont signalé que la majeure partie de leur travail lié aux activités du MCR et de ses groupes thématiques s'effectue de manière ponctuelle, sous la forme d'un ajout apporté à leurs propres activités programmatiques pour lesquelles ils sont payés et sur lesquelles ils sont évalués. Il est nécessaire que quiconque est impliqué dans le travail du MCR et de ses groupes s'assure que son engagement est intégré dans ses programmes de travail réguliers, et que les ressources adéquates sont prévues pour lui permettre de remplir ses obligations vis-à-vis du Mécanisme. Cette solution contribuerait à améliorer la prévisibilité et à garantir un niveau accru de participation.

117. Le canal suivi par les demandes d'assistance formulées par les institutions bénéficiaires à l'attention des groupes indique que des efforts supplémentaires doivent être réalisés de leur part pour améliorer la planification de leurs propres activités. Ces demandes sont souvent adressées de manière ponctuelle, une fois que les plans de travail et les budgets des parties prenantes de l'ONU ont été rédigés et approuvés. Ce fait engendre des difficultés dans la réponse aux besoins exprimés par les institutions, ou conduit à une action uniquement partielle ou désorganisée. Le problème n'est pas allégé par le fait que les organisations d'intervenants ont chacune leurs propres programmations séparées et cycles budgétaires, lesquels ne coïncident pas nécessairement avec ceux de leurs organisations partenaires.

e. Le secrétariat du Mécanisme de coordination régionale

118. Le secrétariat du MCR est situé au sein d'une petite Section d'une Division de la CEA. Il comprend trois administrateurs et un ou deux personnels d'appui. La petitesse du secrétariat et les contraintes budgétaires qu'il subit, ont été en fait clairement mises en lumière dans les rapports du Comité commun d'inspection (CCI) et du Bureau des services de contrôle interne (BSCI). Selon ce dernier, le budget total disponible pour le soutien d'appui au MCR équivaut à 0,03 % des dépenses totales du système des Nations Unies en Afrique²³.

119. Le secrétariat coordonne et assure le service des travaux du MCR et de ses groupes thématiques, en agissant en tant que facilitateur et agent de liaison entre les organisations du système des Nations Unies et les institutions bénéficiaires. Il assume les fonctions de point de référence critique pour le MCR, car il promeut la collaboration, le partage de l'information et le réseautage. Bien qu'il soit peu présent sur le terrain, il s'est efforcé d'engager et de bâtir la confiance parmi l'ensemble des parties prenantes, et il est devenu plus réactif, plus stratégique et plus efficace dans ses soutiens au MCR, à l'UA et à son Programme du NEPAD. Il a également contribué à améliorer l'image du MCR. Les initiatives qu'il a prises pour recueillir un soutien accru en faveur du NEPAD, du MAEP et des programmes de la CUA ont conduit à alourdir la demande pesant sur ses capacités déjà limitées. Il convient également de rappeler que les septième et huitième réunions du MCR ont redéfini son rôle qui a cessé d'être « organisateur des réunions du Mécanisme » pour devenir « coordinateur stratégique » du soutien de l'ONU à l'UA et au NEPAD. Ce changement a impliqué que ses fonctions de coordination et de soutien devront être considérablement élargies, et nécessite qu'il soit plus proactif et plus engagé dans la coordination des groupes et la surveillance des processus, résultats et ressources. Ce changement invite également à un agrandissement important et à un affermissement de son engagement auprès de tous les organismes de l'ONU, des groupes thématiques du MCR, de la CUA, de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD, du secrétariat du MAEP et des CER.

120. Il est en outre prévu que les mécanismes de coordination sous-régionale qui doivent être impulsés par la CEA soient établis et rendus pleinement fonctionnels pour mieux soutenir les CER et

23 Rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'évaluation du soutien des Nations Unies aux pays les moins avancés, aux pays en développement sans littoral, aux petits États insulaires en développement et à l'Afrique, op. cit. Également dans Papa Louis Fall et Mohamed Mounir Zahran (2009,) op. cit.

l'intégration régionale en Afrique. Cette responsabilité supplémentaire a des conséquences sur les ressources propres du secrétariat, lesquelles devront être résolues de manière appropriée.

121. Le secrétariat devrait être maintenant invité à coordonner le travail de l'ensemble des groupes et sous-groupes, y compris pour la convocation et le service large de leurs réunions, et l'initiation des activités de suivi requises. Actuellement, du fait de son manque de capacités dans l'accomplissement de cette fonction, la majeure partie du soutien apporté aux travaux des groupes et sous-groupes est assurée par leurs présidents respectifs. Ce dispositif pose quelques difficultés quant au besoin de surveillance efficace, de coordination et de suivi du travail des groupes et sous-groupes. Pour ces fonctions, qu'il est censé remplir en soutenant efficacement les travaux du MCR, incluant la totalité des groupes et sous-groupes thématiques, la capacité actuelle du secrétariat est indubitablement inadéquate.

122. Il est ainsi unanimement reconnu que l'appui du secrétariat au MCR et à ses groupes et sous-groupes thématiques nécessite un renforcement approfondi pour lui permettre de remplir efficacement ses fonctions exécutives. Ce renforcement impliquerait de lui fournir la capacité de convoquer et d'organiser les réunions, non seulement pour le MCR mais également pour chacun des groupes et sous-groupes. Il devra également être doté de la capacité d'assurer son leadership et sa direction stratégiques, surveiller le travail mené par l'ensemble du système et entreprendre toutes les activités nécessaires de suivi. C'est le secrétariat ainsi renforcé qui assumera la coordination du travail dans l'ensemble du système et aura la responsabilité de mobiliser les ressources pour le Programme décennal et ses mécanismes d'exécution. Le nouveau secrétariat sera également censé préparer les rapports périodiques destinés au MCR. Les organismes participants, organisations, bureaux et programmes seront tous invités à contribuer à la satisfaction de ses besoins en ressources.

123. Le secrétariat ainsi renforcé contribuerait à surmonter les problèmes rencontrés dans la coordination, l'information, la communication, la surveillance, le suivi et la présentation des rapports, lesquels affectent actuellement le système du MCR. Dans une situation où les participants vont et viennent, le secrétariat assurerait la continuité et la mémoire institutionnelle, lesquelles sont requises pour faire fonctionner efficacement un système complexe comme celui du MCR.

124. Enfin, l'accord a été quasiment unanime sur le fait que le niveau actuel des ressources budgétaires ordinaires de l'ONU n'est pas à la hauteur des responsabilités, répartitions du travail et performances professionnelles assumées au quotidien par les trois bureaux – le Bureau du Conseiller spéciale pour l'Afrique, le Département de l'information et la CEA – en appui à la CUA, au NEPAD, aux CER et au Programme décennal. Les institutions bénéficiaires ont toutes déclaré que dans le contexte du Programme décennal, leurs contacts les plus rapprochés avec l'ONU passaient, en dehors des activités de leurs groupes, par la CEA. Les institutions bénéficiaires ont considéré comme nécessaire d'améliorer la valeur ajoutée à leurs travaux par les activités financées par le Bureau du Conseiller spéciale pour l'Afrique et le Département de l'information au titre de la Section 11 du budget-programme, ou de les aider à renforcer leurs capacités. Il est nécessaire de mobiliser des ressources supplémentaires (extrabudgétaires) pour soutenir tout particulièrement le travail de la CEA.

125. Il est véritablement permis de penser que les mandats de ces trois bureaux ont été plus clairement définis à l'égard du NEPAD qu'à celui du Programme décennal, auquel cas il serait nécessaire qu'ils soient réexaminés et réajustés pour correspondre aux nouvelles réalités. La budgétisation du Programme aurait également besoin d'être ajustée en conséquence.

f. Constatations d'une étude par questionnaire

126. Une étude par questionnaire a été conduite en appui à l'examen. Cette étude a cherché à solliciter les avis et opinions sur divers aspects de la mise en œuvre du Programme décennal parmi les organismes impliqués dans les processus et mécanismes définis à cette fin. Trois domaines principaux ont été visés : l'information et les connaissances sur le Programme décennal et les rôles et responsabilités réels et perçus des institutions concernées ; l'opinion à l'égard de l'efficacité du

Programme décennal, de la mesure dans laquelle ses objectifs ont été remplis, et des problèmes et défis rencontrés ; enfin, l'impact et l'efficacité des mécanismes mis en place pour sa mise en œuvre, à savoir le MCR, ses groupes et ses sous-groupes thématiques.

127. Trente-sept institutions d'intervenants ont été interrogées. Seize d'entre elles ont adressé leurs réponses, ce qui représente un taux de réponse de 43 %. Les constatations tirées de cette étude sont présentées ci-dessous.

128. Sur les objectifs du Programme décennal, les réponses fournies indiquent qu'une compréhension très claire prévalait parmi les personnes engagées dans les processus quant à ce que le Programme s'était fixé comme objectifs, à savoir le soutien à la CUA, à son programme du NEPAD et aux CER, dans leur offre sur le renforcement de leurs capacités institutionnelles, lequel leur permet de travailler en partenariat avec l'ONU, en collaboration, dans la coordination et la concertation, pour la poursuite de leurs objectifs communs que sont la paix, la sécurité, la bonne gouvernance et le développement du continent africain.

129. Concernant le sens de l'expression « renforcement des capacités » dans le contexte du Programme décennal, il y a eu cependant plusieurs variantes. La plupart des interprétations comprenaient qu'elle signifiait la formation et le développement des ressources humaines. D'autres ont ajouté à ces éléments la fourniture d'une assistance technique, ou de ressources financières, et, plus généralement, la disponibilité de « cadres institutionnels nécessaires ». Il sera indispensable que toutes les personnes engagées s'entendent sur une compréhension commune de cette expression afin d'assurer l'adoption d'un cadre conceptuel clair pour guider l'action menée sur la mise en œuvre du Programme décennal.

130. Les connaissances et l'information, sur le Programme décennal constituent un domaine important qui a fait l'objet de larges dépenses en ressources. Or, bien que la majorité des personnes interrogées (qui participent elles-mêmes très probablement aux activités du MCR, de ses groupes ou sous-groupes) ont signalé avoir une très bonne (23,5 %) ou bonne (47,1 %) connaissance du Programme décennal, pas moins d'un quart des réponses indiquait que, d'une manière générale, au sein de leur organisation respective, le Programme était peu connu et 88 % du total a révélé que ses objectifs et réalisations escomptées n'étaient pas non plus bien compris.

131. Si 64,3 % des personnes ont affirmé avoir entrepris des activités de renforcement des capacités avec des institutions bénéficiaires, pas moins de 75 % d'entre elles ont reconnu que ces activités n'étaient pas adéquatement adaptées aux besoins en renforcement des capacités des destinataires. Les organismes de l'ONU ont indiqué qu'ils avaient fourni une assistance matérielle, financière et technique aux institutions bénéficiaires, et un tiers de ces dernières ont déclaré qu'elles avaient reçu cette assistance à leur demande.

132. Plus de la moitié des réponses (53,8 %) a pensé que la conception elle-même du Programme décennal (ou plutôt son absence) rendait difficile la réalisation de ses objectifs, et la totalité de ces réponses a attribué certaines de ces difficultés à une autre raison liée à la fourniture inadéquate des ressources. La vaste majorité des réponses (84,6 %) était d'avis que les parties prenantes avaient échoué dans leur rôle visant à mettre en œuvre efficacement le Programme décennal. La plupart des personnes interrogées (58,3 %) ont ainsi classé la mise en œuvre du programme comme étant seulement « passable ».

133. Presque toutes les réponses (88 %) ont reconnu l'utilité du MCR qui a même été décrit par 50 % des personnes comme « très utile ». 76,5 % ont pensé qu'il serait judicieux de disposer d'un mécanisme du même type au niveau sous-régional. Cependant, 69 % ont dénoncé les méthodes de travail du MCR et considéré qu'elles étaient inadéquates dans leur soutien au Programme décennal. De fait, 56,3 % a considéré que les groupes devraient être renforcés s'ils devaient soutenir utilement le Programme décennal. La plupart des réponses (85,7 %) ont cependant reconnu que des mesures avaient déjà été prises par leurs groupes respectifs pour élaborer des plans d'exécution communs

et entreprendre une programmation et une budgétisation conjointes dans un souci d'accroître la cohérence dans l'élaboration des programmes.

134. La majorité des réponses (73,3 %) a considéré que la fréquence des réunions de groupes était trop faible – une opinion qui doit être prise au sérieux dans toute action conçue pour renforcer le MCR.

135. La participation des groupes aux réunions du MCR a été considérée comme « très utile » (50 %), ou « utile » (35,7 %), par la vaste majorité des réponses. Et sur la question importante des actions de suivi des groupes sur les décisions du MCR, 45,5 % des réponses ont considéré qu'elles étaient bonnes, et 50 % du total les a même classées comme « très bonnes ». Cela étant dit, les réponses étaient d'avis que si les processus du MCR étaient rendus plus efficaces dans leur fonctionnement, ils contribueraient très certainement à optimiser l'impact du soutien apporté par l'ensemble du système des Nations Unies à la CUA et à son programme du NEPAD.

136. La concertation interagences et celle menée entre l'ONU et les bénéficiaires ont été perçues comme inadéquates (niveau classé comme « moyen » à 56,3 % et « faible » à 31,3 %). Ce classement est probablement dû à certaines des contraintes pesant sur le secrétariat dont la capacité à répondre efficacement aux attentes du MCR a été considérée par la vaste majorité des réponses (87 %) comme faible.

137. Le flux d'informations et la communication entre les groupes thématiques et le secrétariat sont jugés comme inadéquats ou médiocres par 62,5 % des personnes ; ils sont considérés comme inadéquats au sein des groupes, à 56,25 %, et entre les groupes, à 53,3 %.

138. De plus, 47 % des réponses ont trouvé que le leadership et la coordination du secrétariat étaient adéquats tandis que 40 % les ont jugés inadéquats. Au niveau des groupes, seuls 33 % ont considéré qu'ils étaient adéquats, tandis que 67 % les ont classés comme inadéquats ou médiocres. Pour les sous-groupes, la répartition a été respectivement de 37,5 % et de 62,5 %.

139. L'appropriation et le leadership ont été des thèmes récurrents durant le présent examen. Les personnes interrogées étaient d'avis que l'appropriation du Programme décennal devrait signifier que la CUA, les CER et le NEPAD « exercent une autorité » sur l'identification des besoins, la définition des priorités et l'établissement des stratégies sur la mise en œuvre du Programme décennal. Ils devraient « fixer l'ordre du jour à suivre par les organismes des Nations Unies et les autres parties prenantes ». Ils devraient ensuite diriger le processus et s'assurer que les actions conduisent à la réalisation de tous les buts et objectifs fixés. C'est là ce que leur leadership devrait impliquer pour cette initiative.

140. Il est instructif de constater qu'une seule des réponses a catégoriquement déclaré que la CUA et les CER avaient fait preuve d'appropriation dans le programme. À l'exception de deux autres réponses qui n'ont pas souhaité se prononcer, la totalité a attribué l'appropriation du Programme décennal aux organismes de l'ONU. Certaines réponses étaient d'avis que pour résoudre ce problème important, les institutions bénéficiaires devraient être investies d'un rôle plus large et plus influent dans les processus du MCR et qu'il faudrait élargir la diffusion de l'information sur les activités du Programme décennal au sein de leurs institutions respectives, en particulier au niveau des instances dirigeantes.

141. En ce qui concerne la question des difficultés rencontrées, la quasi-totalité des réponses ont évoqué l'insuffisance de la pratique de l'appropriation et de l'esprit de leadership chez les institutions bénéficiaires. À cela s'est ajouté le fait qu'un grand nombre de ces réponses ont désigné les contraintes financières comme pesant sur le travail du MCR et de ses groupes thématiques. La diffusion de l'information à travers les groupes a également été mentionnée, ainsi que l'absence d'une planification, d'une programmation et d'une budgétisation communes.

142. Certaines réponses étaient d'avis que le Programme décennal devrait être financé par le budget ordinaire de l'ONU. Peu d'entre elles estimaient qu'un fonds pour le renforcement des capacités devrait être créé pour pouvoir accueillir les contributions volontaires de toutes les institutions engagées et des partenaires. L'idée d'une conférence des donateurs du Programme décennal a même été avancée.

143. Concernant les rôles et responsabilités des diverses parties prenantes, l'avis a été unanime sur le fait qu'au niveau régional, la CUA et son programme du NEPAD devraient revendiquer l'appropriation et diriger l'intégralité du processus, en assurant sa direction stratégique, ses orientations et son contrôle, en fixant son ordre du jour et en s'assurant que les actions menées sur le Programme décennal sont étroitement coordonnées et centrées sur le Plan d'action stratégique. Au niveau sous-régional, les CER devraient, outre ces rôles et responsabilités, avoir également quelques responsabilités dans la mise en œuvre des décisions et programmes.

144. La responsabilité des organisations du système des Nations Unies dans la mise en œuvre du Programme décennal devrait consister à soutenir – et non à diriger – les actions, par la fourniture des apports techniques, financiers et matériels requis. Ces organisations devraient également renforcer le plaidoyer en faveur du programme, mobiliser les ressources à son attention, accroître leurs communications et leurs activités liées à l'information en sa faveur.

145. Enfin, parmi les six domaines prioritaires, les institutions d'intervenants ont choisi, selon leur classement personnel, le domaine de la paix et de la sécurité comme priorité de premier plan dans la mise en œuvre du Programme décennal. Ce domaine a été suivi par l'action sur le développement social, économique, culturel et humain, et les activités menées en soutien aux droits de l'homme. Ces institutions ont également massivement (73 %) qualifié les activités du Programme décennal pour la paix et la sécurité comme étant les plus fructueuses parmi l'ensemble des activités des six domaines prioritaires du programme. Ce domaine a été suivi (à 42 %) par les activités du secteur du développement social, économique, culturel et humain, puis par les affaires politiques, juridiques et électorales (31 %).

146. L'étude renforce donc les avis et opinions recueillis par d'autres sources, en particulier les consultations menées avec les parties prenantes lors de la réalisation du présent examen.

H. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET VOIE À SUIVRE

147. Il existe un accord général, tant du côté des organisations du système des Nations Unies que des institutions régionales et sous-régionales africaines, pour dire que, dans l'état actuel des choses, des réformes et une restructuration sont nécessaires si les efforts menés pour améliorer la coordination des actions de l'ONU, accroître la cohérence, renforcer la rentabilité et favoriser l'impact sur la mise en œuvre du Programme décennal veulent produire des résultats probants.

148. Les principales conclusions à tirer des constatations établies par le présent examen sont les suivantes :

- a) L'absence d'un programme – un ensemble d'activités à entreprendre dans un délai imparti et pour un coût fixé – a gravement affecté les efforts menés lors de la mise en œuvre du Programme décennal.
- b) Il y a eu un manque de compréhension commune à propos du concept du renforcement des capacités, et cela a été difficile pour les parties prenantes de se concentrer de concert sur les principaux domaines d'action.
- c) Parmi les institutions d'intervenants, les connaissances et l'information sur le Programme décennal ont été sérieusement limitées.
- d) La faiblesse du leadership et l'insuffisance de la pratique d'appropriation chez les institutions bénéficiaires ont affecté la performance générale accomplie sur le Programme décennal.
- e) Les structures d'appui de l'ONU doivent encore être ajustées aux attentes du Programme décennal puisque les mandats prévus pour les programmes de soutien au NEPAD (Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, Département de l'information et

CEA) de la Section 11 ont été dépassés par les événements après l'entrée en vigueur du Programme décennal. Les ressources financières ont également besoin d'être réajustées en conséquence.

- f) Bien qu'ils soient pertinents et très utiles, le MCR et ses groupes thématiques doivent être renforcés et recentrés sur le Programme décennal.
- g) Le secrétariat du MCR requiert un nouveau mandat élargi, ainsi que des allocations de ressources fortement accrues, pour pouvoir assumer efficacement ses fonctions exécutives en faveur de la mise en œuvre du Programme décennal.
- h) Les processus du MCR et de ses groupes nécessitent d'être financés par des sources régulières et prévisibles, ainsi que par des contributions émanant des organismes des Nations Unies participants.
- i) L'Autorité de planification et de coordination du NEPAD exige un soutien direct beaucoup plus important pour renforcer sa capacité institutionnelle.
- j) Les CER bénéficieraient fortement de l'établissement d'un mécanisme de coordination sous-régionale.

149. Il convient de rappeler qu'un certain nombre d'études et de rapports²⁴ récemment menés sur les aspects du sujet du présent examen ont eux-mêmes mis en lumière certaines de ces questions, et formulé un ensemble de recommandations pertinentes pour l'effort mené par l'ensemble du système pour l'amélioration de l'engagement de l'ONU envers l'Afrique. Ces recommandations ont notamment porté sur les questions de la coordination, de l'interface et de la synergie entre les trois sous-programmes (Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, Département de l'information et CEA) de la Section 11, et parmi les parties prenantes ; les problèmes du centrage et de la pertinence des interventions du programme ; les faiblesses inhérentes aux stratégies de plaidoyer, d'information et de communication ; la faiblesse de la mobilisation et du soutien des ressources ; les difficultés pour sécuriser l'appropriation, le leadership et le concours des organisations bénéficiaires ; enfin, la nécessité d'une restructuration et d'une réforme.

150. Ces idées se sont toutes avérées utiles et pertinentes pour le présent examen et ont été prises en considération lors de la formulation des recommandations qui suivent.

a. Le Programme-cadre

151. a. Le cadre fixe les lignes directrices dans lesquelles l'ONU, la CUA, le NEPAD et les CER peuvent travailler de concert pour formuler et mettre en œuvre les programmes visant à renforcer les capacités institutionnelles des organisations bénéficiaires. Il ne constitue PAS, en lui-même, un programme. Il est donc recommandé que, sans préjudice des tentatives menées au sein des groupes pour proposer des plans d'exécution, la CUA, le NEPAD et les CER formulent, en prenant appui sur les ressources de l'ensemble du système des Nations Unies qui sont à leur disposition au sein des divers groupes thématiques du MCR, ainsi que sur leurs stratégies et plans respectifs, des plans et programmes d'action à moyen terme sur le renforcement des capacités et le renforcement institutionnel, et c'est sur ces derniers que les organisations, fonds, programmes et bureaux du système des Nations Unies pourraient concentrer leurs activités et cibler leur soutien.

b. Les efforts déployés pour une programmation commune entre le système des Nations Unies et la CUA, laquelle se baserait sur les priorités de l'UA, de son programme du NEPAD et des CER, devraient être renforcés. Pour les CER, les programmes pluriannuels menés avec

24 Voir le Rapport d'évaluation du BSCI, op. cit. ; le Rapport du CCI de Louis Fall, op. cit. ; le Rapport du 10ème MCR, op. cit. ; le « Rapport final d'une réunion d'examen sur les mesures favorisant le mécanisme de concertation régionale des organismes et organisations de l'ONU travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et son Programme du NEPAD », op. cit. ; « Rapport du Secrétaire général sur le soutien des Nations Unies au renforcement des capacités de l'Union africaine », op. cit. ; « Rapport de la Réunion de haut niveau sur l'intégration régionale et l'établissement d'un mécanisme de coordination sous-régionale pour le soutien de l'ensemble du système des Nations Unies aux CUA-NEPAD-CER-OIG en Afrique orientale et australe », op. cit.

les bureaux sous-régionaux de la CEA pourraient servir de points de départ.

c. La définition sur le « renforcement des capacités », telle qu'elle est proposée dans le présent rapport, devrait être adoptée aux fins du Programme décennal.

b. La structure d'appui de l'ONU et le Programme décennal : mandats et responsabilités

152. a. La structure organisationnelle au sein de laquelle le soutien au Programme décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine est fourni a été mise en place en appui au NEPAD, et non à la CUA, aux CER ou au Programme décennal. Ces derniers y ont été joints plusieurs années plus tard. De même, les mandats des bureaux de siège – Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique et Département de l'information principalement – qui sont destinés à fournir ce soutien au sein de cette structure ont été accordés en appui au NEPAD, et non au Programme décennal, à la CUA ou aux CER. Par conséquent, même après l'entrée en vigueur du Programme décennal et l'adoption d'un certain nombre de résolutions et instructions de gestion de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité appelant au soutien en faveur du Programme décennal, les bureaux de New York continuent d'opérer dans le cadre de leurs anciens mandats, en concentrant leurs activités presque exclusivement sur le NEPAD. Ce dernier a depuis été pleinement intégré au sein de la CUA. Cette évolution, qui accompagne les exigences de soutien au Programme décennal, requiert une restructuration et les mandats du Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, du Département de l'information et de la CEA, prévus par la Section 11, doivent être révisés et réajustés aux réalités qui prévalent sur le terrain et aux besoins du Programme décennal. Leurs fonctions devraient également être redéfinies et leurs allocations de ressources, restructurées en conséquence²⁵.

b. Le secrétariat du MCR-Afrique devrait convoquer une réunion pour étudier et finaliser les missions permettant à un groupe consultatif de s'engager avec la CUA pour définir clairement et actualiser les questions liées aux mandats, rôles, responsabilités, ressources et leadership de la CUA au sein du Programme décennal. Ce processus devrait être mené à bien avant la fin du premier trimestre de 2011.

c. Reconfigurer le Mécanisme de coordination régionale

153. La réussite du Programme décennal dépend de l'efficacité avec laquelle le MCR opère et assume ses fonctions. Ses réunions annuelles devraient être consacrées aux affaires politiques, à l'examen de ses activités, à la réception des rapports sur le travail de ses instruments opérationnels - les groupes et sous-groupes - et à la transmission de ses orientations générales et lignes directrices.

154. Comme c'est maintenant l'usage, chaque réunion du MCR devrait consacrer une session à un thème d'actualité pertinent pour les bénéficiaires. La prochaine session thématique devrait porter sur le renforcement des capacités et permettre une discussion et une compréhension commune de ce concept dans le contexte du Programme décennal, donner lieu à un échange nourri d'expériences et laisser toutes les parties prenantes se mettre à la page une fois pour toutes.

155. Les connaissances sur le Programme décennal, et l'engagement dans sa mise en œuvre, sont extrêmement limités au niveau des instances dirigeantes de la CUA. Pour accroître l'engagement de l'organisation à ce niveau, il est recommandé qu'une session de la prochaine réunion du MCR soit consacrée à une discussion sur le Programme décennal avec les Commissaires et les Directeurs de départements de la CUA, les dirigeants de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et ceux des CER.

²⁵ La Réunion du Groupe d'experts de novembre 2010 a recommandé que le nouvellement créé Bureau des Nations Unies auprès de l'UA (UNOAU) soit inclu parmi les bureaux dont les mandats et fonctions doivent être examinés à la lumière des nouveaux développements et des réalités du moment.

156. Le Groupe de pilotage pour la réalisation des OMD en Afrique est un forum dont le travail concorde avec les priorités et objectifs de la CUA, du NEPAD et des CER. Bien qu'il ait ses propres lignes de communication avec la CUA, il conviendrait qu'il établisse une relation avec le MCR. Il est de même recommandé que lors de sa réunion annuelle, le Mécanisme convoque une session conjointe avec le Groupe pour examiner la performance de l'Afrique à l'égard des OMD et des autres domaines pertinents, et fournisse des orientations et des lignes directrices sur la voie à suivre.

d. Le système des groupes et sous-groupes thématiques

157. Pour accroître l'appropriation et assurer le leadership du processus, la responsabilité de la coordination ou de la présidence des groupes – le niveau auquel le travail de fond du MCR est effectué – devrait être remise aux Départements pertinents de la CUA. Il appartiendra alors à un organisme, organisation, programme, fonds ou bureau approprié de l'ONU de remplir les fonctions de vice-coordonateur ou de président. Le partage des pratiques exemplaires sur le fonctionnement des groupes devrait figurer à l'ordre du jour des réunions du MCR-Afrique, lequel devrait prendre acte de l'engagement de la CUA à assumer une plus grande appropriation des groupes et sous-groupes.

158. Les groupes devraient se réunir au moins une fois par trimestre, et les sous-groupes devraient, pour leur part, se réunir dans l'intervalle de ces réunions de groupes. Un calendrier des réunions ordinaires de chaque groupe devrait être établi et conservé au secrétariat du MCR pour faciliter la planification par toutes les parties concernées.

159. Tous les membres participants des groupes relevant de l'ONU devraient veiller à ce que le travail du MCR et de ses groupes thématiques soit adéquatement prévu dans leurs programmes de travail et budgets programmatiques habituels. Leurs performances au sein du Mécanisme devraient être prises en compte dans leurs examens de performance.

160. Le secrétariat du MCR devrait diffuser auprès de tous les membres du Mécanisme les rapports des réunions des groupes, de manière à accroître la coordination et le partage de l'information parmi les groupes.

e) Renforcer le secrétariat

161. Le secrétariat du MCR devrait demeurer à la CEA et être renforcé pour pouvoir assumer ses fonctions exécutives plus efficacement. À l'heure actuelle, du fait des contraintes pesant sur ses capacités, il n'a pas été en mesure d'atteindre son plein potentiel. Il convient de noter que lors de la dixième réunion du MCR, il a été recommandé qu'il soit transformé en un secrétariat commun CUA-ONU.

162. Le secrétariat devrait maintenant être responsable de la convocation et du service professionnel des réunions du MCR et de chaque groupe ; de la conduite des recherches sur les politiques et de la formulation d'orientations pour ces politiques ; de la préparation et de la diffusion des rapports ; de la surveillance et du suivi des activités ; des activités de plaidoyer, de communication et d'information en faveur du Programme décennal ; de la mobilisation des ressources destinées aux activités du MCR ; enfin, de la conduite des examens et évaluations réguliers sur le Programme décennal et ses mécanismes de mise en œuvre.

163. Ses allocations de ressources en provenance du budget ordinaire de l'ONU devraient être sensiblement augmentées pour lui permettre d'assumer ces nouvelles fonctions efficacement.

164. Les parties prenantes relevant de l'ONU devraient également fournir des ressources pour soutenir ses activités.

165. Chaque institution d'intervenants devrait désigner un point focal et un agent de liaison auprès du secrétariat afin de coordonner le travail du MCR dans cette institution donnée. La coordination parmi les Départements de la CUA, et entre la Commission et les CER, devrait être renforcée.

166. Les ressources allouées aux communications et à la diffusion de l'information sur les activités des organisations bénéficiaires et le Programme décennal devraient se concentrer au secrétariat du MCR à Addis-Abeba, et servir notamment au renforcement de la capacité institutionnelle liée aux communications de masse et au plaidoyer des organisations bénéficiaires. À présent, cette capacité est sérieusement insuffisante, en particulier au sein des CER et de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD.

167. Le secrétariat devrait obtenir le mandat sur la mise en œuvre du Programme décennal pour l'UA et son Programme du NEPAD. L'unité organisationnelle qui l'accueille au sein de la CEA devra être redéfinie selon les orientations dudit nouveau mandat.

168. Pour jouer efficacement le rôle qui lui revient en appui à l'UA et à son Programme du NEPAD aux niveaux régional et sous-régional, le secrétariat doit disposer de ressources suffisantes, de manière à pouvoir fournir un soutien substantiel plus efficace aux groupes thématiques du MCR ; stimuler la coordination et l'intégration sous-régionales ; améliorer la coopération et la coordination de l'ONU avec l'UA, le NEPAD, la BAD et les CER ; enfin, surveiller et évaluer le Programme décennal ainsi que les activités et actions afférentes du MCR.

169. Les effectifs du secrétariat devraient également être sensiblement renforcés. Il convient de rappeler que le BSCI et le CCI ont fortement recommandé, dans leurs rapports séparés sur le MCR, ces dispositions. Le Secrétaire exécutif de la CEA devrait ainsi être invité à initier une action pour lancer le processus permettant à ces recommandations d'entrer en vigueur sans délai.

f) L'appui financier au MCR et à ses processus

170. Des dispositifs plus officiels devraient être adoptés sur le financement des réunions du MCR. La majeure partie de ce financement est à ce jour fourni par la CEA avec le soutien du PNUD. Des dispositions devraient maintenant être prises pour que le budget-programme ordinaire couvre les travaux du MCR. Des actions administratives appropriées devraient être initiées en faveur de la mise en application rapide de cette recommandation. Il conviendrait d'explorer les voies permettant d'attirer une part accrue de ressources en provenance de l'UA et de l'ONU aux fins du Plan stratégique de la CUA (et des priorités et programmes afférents) ; du Programme décennal en faveur de l'UA ; et du secrétariat du MCR-Afrique, du fait en particulier qu'il est le principal catalyseur du Programme. Les organisations partenaires participantes, en particulier la BAD et la Banque mondiale, devraient également fournir des contributions en appui aux activités du MCR en se basant sur une formule qui serait proposée par le secrétariat.

171. Le PNUD, en tant qu'acteur central de la cohérence au sein de l'ensemble du système, devrait, conformément à l'accord-cadre qu'il a signé avec les Commissions régionales, être encouragé à renforcer plus avant son partenariat avec la CEA en contribuant de façon plus substantielle au MCR.

g) Le Programme spécial pour l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD

172. Le soutien en ressources de l'ONU aux programmes régionaux africains était initialement bâti autour du NEPAD, et il lui demeure encore fortement favorable. En 2010, le NEPAD a été intégré au sein de la CUA, et désigné l'« Autorité de planification et de coordination du NEPAD », laquelle est une agence spécialisée de l'UA. Cela ne signifie pas que la relation spéciale qui a été forgée avec lui il y a de nombreuses années doit prendre fin brusquement. Le NEPAD demeure une jeune agence qui pourrait assumer la totalité du soutien au renforcement des capacités que l'ONU peut fournir

d'une manière concentrée et coordonnée. Le MCR devrait élaborer un programme de soutien spécial à moyen terme, lequel se baserait sur les besoins prioritaires exprimés du NEPAD en matière de renforcement institutionnel, et inclure l'assistance à sa transformation en une agence de la CUA.

h) Le Mécanisme de coordination sous-régionale

173. Sous le leadership des bureaux sous-régionaux de la CEA, des tentatives ont déjà été menées dans les sous-régions de l'Afrique orientale, australe et centrale pour créer un mécanisme sous-régional en vue de coordonner les activités de l'ONU avec les CER. Les recommandations de la Réunion de haut niveau de mars 2010 à Kigali, au Rwanda, sur l'établissement d'un mécanisme de coordination sous-régionale, devraient être mises en application sans délai indu, une fois que les implications pour les ressources auront été clairement décrites et opportunément résolues.

174. En outre, une action devrait être menée pour initier une concertation sur la faisabilité de l'établissement d'un mécanisme similaire dans les sous-régions de l'Afrique de l'Ouest et du Nord.

175. Il conviendrait de laisser à chaque sous-région le soin de déterminer la structure de son mécanisme et de sa méthode de travail.

176. Ces processus devraient être, en tous les cas, liés aux Équipes de directeurs régionaux.

177. Le secrétariat du MCR-Afrique devrait, en concertation avec les organismes de l'ONU et les bureaux sous-régionaux de la CEA, fournir des orientations générales sur l'établissement des mécanismes sous-régionaux dans toutes les sous-régions. Le secrétariat devrait guider les CER, individuellement et collectivement, sur la manière dont elles détermineront leur participation au sein de ces mécanismes.

178. Le secrétariat du MCR-Afrique devrait approcher les CER qui ne font pas encore partie d'un mécanisme sous-régional en mars 2011 pour les sensibiliser sur la manière de s'engager dans ce processus.

179. D'ici à mars 2011, les CER devraient s'entendre, individuellement ou en groupes, sur un programme préliminaire qui serait basé sur les organismes à rencontrer avec leurs partenaires de l'ONU pour élaborer un programme de travail axé sur le Programme décennal.

i) La coopération entre le MCR-Afrique et le Groupe de travail pour la réalisation des OMD en Afrique

Le Groupe de travail pour la réalisation des OMD en Afrique et le MCR-Afrique devraient assister réciproquement à chacune des réunions qu'ils organisent et fournir une présentation, le cas échéant, en vue d'accroître le partage de l'information et d'améliorer les résultats et impacts des deux cadres.

j) Dispositions sur les rapports

180. Un rapport sur la mise en œuvre du Programme décennal devrait être soumis chaque année à la Conférence des chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine, comme c'est le cas pour les obligations de rapport actuellement en vigueur pour l'Assemblée générale des Nations Unies.

RÉFÉRENCES

CUA – 2006, Déclaration « Renforcement de la coopération ONU-UA : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'UA », Addis-Abeba.

CUA – 2009, Assemblée des chefs d'État et de gouvernement au Sommet extraordinaire sur les réfugiés, les rapatriés et les personnes déplacées en Afrique, « Intervention du Secrétaire général adjoint de l'ONU et Coordonnateur des secours d'urgence », Kampala, Ouganda.

CUA – 2009, Plan stratégique 2009-2012, Addis-Abeba.

CUA – 2009, « Rapport de situation sur l'intégration du NEPAD dans la structure et les processus de l'Union africaine, et ses implications pour le MCR et le soutien des organismes de l'ONU », Addis-Abeba.

ONU – 2006. « Second rapport du Groupe consultatif du Secrétaire général sur l'appui international au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique », Note du Secrétaire général, Nations Unies, New York.

ONU – 2006, « Unis dans l'action : Rapport du Groupe de haut niveau du Secrétaire général sur la cohérence dans l'action du système des Nations Unies », New York.

ONU – 2008, « Rapport du Secrétaire général sur le soutien de l'ONU au renforcement des capacités de l'Union africaine », New York.

ONU – 2003, ST/sgb/2003/6, Circulaire du Secrétaire général, « Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique », New York.

MCR-Afrique, 2007. Huitième réunion consultative régionale, « Mise en œuvre des recommandations de la septième réunion du MCR : Rapport de situation », Addis-Abeba.

ONU – 2008, Neuvième réunion du Mécanisme de concertation régionale des organismes et organisations de l'ONU travaillant en Afrique en appui à l'UA et à son Programme du NEPAD, « Rapport de situation sur le Mécanisme de concertation régionale des organismes et organisations des Nations Unies travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD », Addis-Abeba.

ONU – 2009, Dixième session du MCR, « Rapport à la dixième session du Mécanisme de coordination régionale », Addis-Abeba.

ONU – 2009, « Document final sur le Forum ouvert sur le NEPAD », Addis-Abeba.

ONU – 2009, Secrétariat du MCR-Afrique, « Unis dans l'action pour l'Afrique : le Mécanisme de coordination régionale (MCR) des organismes et organisations des Nations Unies travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD », Addis-Abeba.

ONU – 2009, « Recommandations clés des sessions du Mécanisme de coordination régionale (MCR) », Réunion de concertation des coordinateurs de groupes et sous-groupes sur le fonctionnement du

système des groupes du Mécanisme de coordination régionale, Addis-Abeba.

ONU – 2010, Rapport de la Réunion de concertation des Coordinateurs de groupes et sous-groupes (CUA et ONU) sur le fonctionnement du système des groupes du Mécanisme de coordination régionale (MCR), Addis-Abeba.

Conseil de sécurité de l'ONU, 2009, « Déclaration du Président du Conseil de sécurité sur la paix et la sécurité en Afrique », Doc. S/PRST/2009/3, New York.

Conseil de sécurité de l'ONU, 2009, Soutien aux opérations de maintien de la paix de l'Union africaine autorisées par les Nations Unies, « Rapport du Secrétaire général », New York.

Conseil de sécurité de l'ONU, 2009, Plan d'action africain UA-NEPAD 2010-2015 : Promouvoir l'intégration régionale et continentale en Afrique, Midrand, Afrique du Sud

Conseil de sécurité de l'ONU, 2010, Communiqué de la réunion consultative des Membres du Conseil de sécurité des Nations Unies et du Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine, New York.

ONU-OSAA, 2009, Résultats d'un Dialogue régional sur les médias sur le NEPAD, Vaal (Afrique du Sud), New York.

PNUD, 2009, Priorités stratégiques du GNUD pour 2010-2011, New York.

CEA, 2009, « Prise en compte de l'intégration régionale au niveau national : présentation continentale », Addis-Abeba.

CEA, 2010, « Rapport sur le soutien de l'ensemble du système des Nations Unies à l'Union africaine et à son Programme sur le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) dans le contexte du Mécanisme de coordination régionale », Réunion du Comité d'experts de la troisième réunion annuelle conjointe de la Conférence des ministres de l'économie et des finances de l'UA et la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique de la CEA, Lilongwe (Malawi).

CEA, 2007, « Mise en œuvre des recommandations de la septième réunion du MCR », Rapport de situation présenté à la huitième réunion de concertation régionale, Addis-Abeba.

CEA, 2008, « Rapport final de la réunion d'examen sur les mesures de renforcement du Mécanisme de concertation régionale des organismes des Nations Unies et organisations travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD », Addis-Abeba.

CEA, 2008, Rapport de situation à la réunion d'examen sur les mesures de renforcement du Mécanisme de coordination régionale des organismes et organisations des Nations Unies travaillant en Afrique en appui à l'Union africaine et à son Programme du NEPAD, Addis-Abeba.

CEA, 2009, « Rapport à la dixième session du Mécanisme de coordination régionale » ; Dixième session du MCR, Addis-Abeba.

CEA, 2009, Rapport de la dixième session du MCR », Addis-Abeba.

CEA-BSR, Kigali, 2010, Réunion de haut niveau sur l'intégration régionale et l'établissement d'un Mécanisme de coordination sous-régionale (MCSR) pour le soutien de l'ensemble du système des Nations Unies à l'UA-NEPAD-CER-OIG en Afrique orientale et australe, Kigali (Rwanda).

CEA-BSR, Lusaka, 2009, « Cadre sous-régional pour la coordination du soutien de l'ONU aux CER basées sur le Cadre du NEPAD et les OMD : Document d'analyse », Lusaka (Zambie).

CEA-BSR, Yaoundé, 2009, Deuxième réunion consultative annuelle sur la mise en œuvre des Programmes UA-NEPAD en Afrique centrale, «Rapport final ».

Assemblée générale des Nations Unies, Résolution A/RES/ 57/7.

Assemblée générale des Nations Unies, Résolution A/RES/60/1.

Assemblée générale des Nations Unies, Résolution A/RES/61/296

Assemblée générale des Nations Unies, Résolution A/ RES/61/630.

Assemblée générale des Nations Unies 2007, A/61/6/Rev.1, Budget-programme proposé pour l'exercice biennal 2008-2009; Partie IV, « Coopération internationale pour le développement » ; Section 11 : « Soutien des Nations Unies au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique » (Programme 9 du Plan-programme biennal et priorités de la période 2008-2009)

Assemblée générale des Nations Unies 2008-2010, Mise en œuvre des recommandations contenues dans le Rapport du Secrétaire général sur les causes du conflit et la promotion de la paix durable et du développement durable en Afrique, « Rapport de situation du Secrétaire général », New York.

Assemblée générale des Nations Unies 2009, A/63/L.101, « Coopération entre les Nations Unies et l'Union africaine », New York.

Assemblée générale des Nations Unies 2009, « Coopération entre les Nations Unies et l'Union africaine », A/63/...

CCI, 2009, « Vers un soutien plus cohérent des Nations Unies à l'Afrique », par Pap Louis Fall et Mohamed Mounir Zahran. Doc. JIU/REP/2009/5, Genève.

Secrétariat du NEPAD, 2009, Plan d'exécution consolidé : nouvelles directions stratégiques, Midrand (Afrique du Sud).

UA-NEPAD, 2009, Plan d'action africain de l'UA-NEPAD 2010-2015 : promouvoir l'intégration régionale et continentale en Afrique, Midrand (Afrique du Sud).

ONU-ECOSOC, 2009, « Évaluation du soutien des Nations Unies aux pays les moins avancés, aux pays en développement sans littoral et aux petits États insulaires en développement en Afrique », Session organisationnelle de la quarante-neuvième session du Comité pour le Programme et la

coordination, New York.

CUA-ONU, Le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique de l'Union africaine : Programme d'action, DPI, New York.

ONU-DPI, 2006-2009, Afrique Renouveau, New York.

ONU-DPI, « Le Nouveau partenariat de l'Union africaine pour le développement de l'Afrique », Programme d'action, New York.

ANNEXE 1

DÉCLARATION RENFORCEMENT DE LA COOPÉRATION ENTRE L'ONU ET L'UA : CADRE DU PROGRAMME DÉCENNAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR L'UNION AFRICAINNE

Nous, Secrétaire général des Nations Unies et Président de la Commission de l'Union africaine, unis par notre engagement en faveur du maintien de la paix et de la sécurité internationales, ainsi que de l'accélération du développement sur le continent africain, et désireux, à ces fins, de resserrer les liens entre nos deux organisations en jetant les bases d'une intensification de la concertation et de la coopération entre nos secrétariats respectifs, sommes convenus de ce qui suit, en application de l'Accord de coopération entre les Nations Unies et l'Organisation de l'unité africaine en date du 9 octobre 1990.

1. L'Union africaine continuant de devoir faire face aux problèmes que connaît l'Afrique en matière de paix et de sécurité, nous soulignons l'importance de la coopération entre les Nations Unies (ONU) et l'Union africaine (UA) pour la promotion de la paix et de la sécurité internationales sur le continent africain, notamment des programmes et activités qui répondent aux besoins particuliers de l'Afrique, réaffirmés dans le Document final du Sommet mondial de 2005. C'est pourquoi, conscients des lourdes pertes qu'infligent les conflits aux populations de nombreuses régions d'Afrique, nous nous engageons à axer nos efforts, en priorité, sur la prévention des conflits, la médiation et les missions de bons offices, ainsi que le maintien et la consolidation de la paix. Ensemble, nous avons recensé les principaux domaines de collaboration à cet égard, de façon à renforcer les capacités de l'Union et à s'assurer que nos organisations œuvrent véritablement de concert pour faire face aux problèmes complexes que connaît l'Afrique en matière de paix et de sécurité.
2. Compte tenu de la grande diversité des problèmes fondamentaux auxquels l'Afrique fait face, nous nous engageons en outre, conformément aux dispositions du Document final du Sommet mondial, à approfondir et à élargir la coopération entre nos deux organisations, selon qu'il conviendra, en nous concertant avec les dirigeants et en nous entretenant avec les fonctionnaires, et en exécutant les projets ou programmes prévus au sein du cadre évolutif relatif au Programme décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine (le Cadre). Nous réaffirmons que celui-ci doit jouer le rôle, pour l'Organisation, de cadre stratégique d'ensemble en matière de coopération avec l'Union, et qu'il doit viser avant tout à renforcer la capacité de la Commission de l'Union africaine et des organisations sous-régionales africaines de collaborer efficacement avec l'Organisation au règlement des problèmes de sécurité humaine en Afrique, en privilégiant les domaines énumérés au paragraphe 6 ci-après.
3. Nous réaffirmons que le Cadre doit régir la coopération entre l'Organisation et l'Union sous tous ses aspects, notamment, sans toutefois s'y limiter, les suivants : paix et sécurité (y compris la prévention de la criminalité) ; aide au renforcement des institutions et affaires politiques et électorales ; opérations de maintien de la paix ; gouvernance, droits de l'homme et état de droit ; consolidation de la paix ; intervention humanitaire ; relèvement et sécurité alimentaire ; questions sociales, culturelles et sanitaires ; protection de l'environnement.
4. Nous reconnaissons le mécanisme de coopération entre l'Union et les organismes des Nations Unies actuellement en vigueur au siège de l'Union en tant que composante opérationnelle du Cadre.
5. Nous décidons de faire en sorte que le soutien apporté par les organismes des Nations Unies au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) soit en conformité avec le Cadre.

6. Nous continuerons de développer concrètement nos relations de coopération, en tenant compte des compétences et capacités propres à chaque organisation, et en contribuant à améliorer la collaboration dans tous les secteurs de l'action menée par la communauté internationale face aux problèmes rencontrés sur le continent africain. Nous sommes également disposés à mettre en commun les pratiques exemplaires et les enseignements tirés de l'expérience. Eu égard au Cadre, nous décidons de nous employer en priorité à renforcer les capacités de l'Union dans les domaines suivants :

- a) Renforcement des institutions, mise en valeur des ressources humaines et gestion financière ;
- b) Paix et sécurité ;
- c) Droits de l'homme ;
- d) Affaires politiques, juridiques et électorales ;
- e) Développement social, économique, culturel et humain ;
- f) Sécurité alimentaire et protection de l'environnement.

7. Nous décidons de maintenir en vigueur les accords de coopération qui lient les organismes des Nations Unies à l'Union. Par ailleurs, l'élaboration des nouveaux projets ou programmes de coopération, ainsi que de partenariats à long terme avec l'Union et les organisations sous-régionales africaines, devra s'inscrire dans le Cadre et être conforme aux mandats et domaines de compétence de chacune.

8. Nous nous engageons à exécuter les programmes de coopération en cours et prévus entre l'Organisation et l'Union conformément au Cadre, au Plan d'action commun détaillé Union africaine-Organisation des Nations Unies relatif à la contribution de l'Organisation au renforcement des capacités de maintien de la paix de l'Union, et à tous les plans d'action sectoriels ultérieurs.

9. Nous décidons de réexaminer le Cadre tous les trois ans.

Fait à Addis-Abeba, le 16 novembre 2006.

ANNEXE 2

Les neuf groupes thématiques du Mécanisme de coordination régionale en Afrique (MCR-Afrique) 2010

No.	Groupe thématique	Coordinateur	sous-groupe	Membres
I.	Développement des infrastructures	CEA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, FAO, AIEA, OIM, UIT, CNUCED, PNUD, PNUE, UNESCO, UNICEF, ONU-Habitat, UPU, OMS, OMPI et OMM
		Co-Coordinateur : CUA		
		ONUDI	Eau	
		CEA	Énergie	
		CEA	TIC	
		CEA	Transport	
II.	Gouvernance	PNUD		CUA, autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, DAP, DOMP, FMI, BCAH, Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, DAES, PNUD, FNUAP, HCR, UNICEF, HCDH, Banque mondiale et PAM
		Co-Coordinateur : CUA		
		CEA	Gouvernance Économique	
		PNUD	Gouvernance politique	
III.	Développement social et humain	UNIFEM		CUA, NEPAD, BAD, CEA, FAO, AIEA, OIT, OIM, BCAH, PNUD, ONUSIDA, UNESCO, UNICEF, ONUDI, UNIFEM, FNUAP, HCR, PAM, OMS et OMPI
		Co-Coordinateur : CUA		
		OIM-ONUSIDA	Santé et VIH/sida, paludisme, tuberculose et autres maladies infectieuses	
		UNICEF-UNESCO	Éducation et Ressources humaines	
		UNIFEM-FNUAP	Égalité des sexes et développement	
		HCR-OIM	Bien-être social, protection sociale et traite des personnes	
		OIT	Travail et emploi	
		UNESCO	Sports et culture	
		Co-Coordinateur : CUA		
IV.	Environnement, Population et Urbanisation	PNUE		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, OIM, OMI, PNUE, UNESCO, FNUAP, UN-Habitat et OMM
		Co-Coordinateur : CUA		

No.	Groupe thématique	Coordinateur	sous-groupe	Membres
V.	Agriculture, sécurité alimentaire et développement rural	FAO Co-Coordinateur : CUA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, FAO, AIEA, CNUCED, PNUD, UNESCO, ONUDI, HCR, PAM, FIDA, OMPI, Banque mondiale et OMC
VI.	Science et technologie	UNESCO Co-Coordinateur : CUA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, UNESCO, OMPI, ONUDI, FAO, OSAA, PNUE, Banque mondiale, GCRAI, PNUD, CNUCED, UNU-INTECH et OMS
VII.	Plaidoyer et communications	Bureau du conseiller spécial pour l'Afrique Co-Coordinateur : CUA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, PNUE, ONUN, UN-HABITAT, Banque mondiale, ONUSIDA, HCR, UNESCO, UIT, PNUD, FNUAP, UNICEF, Bureau du conseiller spécial pour L'Afrique, PAM, OIM et Département de l'information
VIII.	Paix et sécurité	DAP Co-Coordinateur : CUA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, DAP, HCR, OIT, PNUD, HCDH, FAO, OIM, DOMP, PAM, ONUSIDA et OMS
		DOMP Co-Coordinateur : CUA	Architecture de la paix et de la sécurité de l'UA	
		HCR Co-Coordinateur : CUA	Reconstruction d'après-conflit et développement	
		HCDH Co-Coordinateur : CUA	Droits de l'homme, Justice et réconciliation	
IX.	Industrie, commerce et accès au marché	ONUDI Co-Coordinateur : CUA		CUA, Autorité de planification et de coordination du NEPAD, BAD, CEA, ONUDI, CNUCED, ITC, FCI, OMC, OMPI, PNUD, UNESCO, AIEA, PNUE, FAO, OIT, UN-Habitat et Banque mondiale

ANNEXE 3

Questionnaire pour l'examen du Programme décennal de renforcement des capacités des Nations Unies pour l'Union africaine

Cher répondant,

Le 16 novembre 2006, la Déclaration sur le « Renforcement de la coopération ONU-UA : cadre du Programme décennal de renforcement des capacités pour l'Union africaine » (ci-après dénommé « le Programme ») (A/61/630), a été signée par le Secrétaire général de l'ONU et le Président de la Commission de l'Union africaine (CUA). S'appuyant sur des accords antérieurs, cette Déclaration visait à accroître la coopération entre les Nations Unies et l'Union africaine dans leurs domaines de compétences, en conformité avec leurs mandats respectifs. L'accord-cadre fournit un contexte global au système des Nations Unies pour soutenir les efforts liés au renforcement des capacités de l'UA, incluant les communautés économiques régionales (CER), en se basant sur les besoins et priorités stratégique de ces dernières. Dans cette Déclaration, le Secrétaire général de l'ONU et le Président de la CUA sont convenus de faire le point, tous les trois ans, sur les efforts visant la mise en application du Programme. Ce dernier est opérationnel depuis maintenant plus de trois ans et doit faire l'objet d'un examen.

Le présent questionnaire est donc conçu pour aider le processus d'examen, par la collecte de données et d'informations sur la mise en œuvre du Programme, l'objectif étant de refléter les vues, opinions et préoccupations de toutes les parties prenantes. Vu l'importance de cet examen, vous êtes cordialement invités à exprimer vos réponses en complétant le questionnaire et en le retournant après réponse avant le **20 juillet 2010**. Veuillez l'adresser à :

Rawda Omar-Clinton
Section de l'appui au NEPAD
Division du développement économique et du NEPAD
CEA
Addis-Abeba, Éthiopie
Tél : 251 11 544 3363
Courriel : romar-clinton@uneca.org

Soyez assurés que toutes les informations fournies seront traitées avec la plus grande confidentialité.

Nous vous remercions de votre aimable coopération.

Nom de l'organisation : _____
Nom du répondant (optionnel) : _____
Fonction/Titre (optionnel) : _____
Tél (optionnel) : _____ **(bureau)** _____ **(port.)** _____

I. Aperçu général : connaissances du Programme, rôles et responsabilités de votre organisation dans sa mise en œuvre

1. Comment évaluez-vous votre proximité et votre connaissance du Programme ?

- a) Très bonne
- b) Bonne
- c) Passable
- d) Insuffisante

Quelles en sont vos raisons ?

2. Quelle connaissance du Programme votre organisation a-t-elle ?

- a) Très bonne
- b) Relativement bonne
- c) Bonne
- d) Médiocre

Quelles en sont les raisons ?

3. Pensez-vous que le Programme est bien compris (en termes d'objectifs et de réalisations attendues) par toutes les parties prenantes ?

- a) Oui
- b) Non

Si « non », veuillez indiquer les raisons explicatives

4. Quels sont selon vous les objectifs du Programme ?

5. Quel(s) rôle(s) votre organisation assume-t-elle selon vous dans la réalisation des objectifs indiqués à la question 4 ?

- a) Leadership et orientations
- b) Organisme d'exécution
- c) Destinataire ou bénéficiaire
- d) Aucun rôle clair
- e) Autres (à préciser) _____

6. Que signifie pour vous le terme d'« appropriation » du Programme ?

7. À votre avis, quelle(s) organisation(s) a ont fait preuve d'appropriation pour ce Programme ?

8. Parmi les domaines prioritaires du Programme, veuillez indiquer ceux qui revêtent une importance particulière pour le travail et le mandat de votre organisation (Veuillez les énumérer par ordre de priorité)

II. Mise en œuvre : vues, opinions et compréhension de l'efficacité du Programme dans la réalisation de ses objectifs visés ; progrès accomplis et difficultés rencontrées lors de sa mise en œuvre.

9. Veuillez expliquer brièvement votre compréhension du « renforcement des capacités » dans le contexte du Programme.

10. Pensez-vous que le Programme a traité adéquatement la question des capacités au sein de la Commission de l'UA et des CER ?

- a) Oui b) Non

Si « non », veuillez expliquer

11. Entre 2006 and 2009, votre organisation a-t-elle entrepris des activités de renforcement des capacités dans le contexte du Programme ?

- a) Oui b) Non

Si « oui », veuillez décrire les activités entreprises

Si « non », veuillez expliquer

12. Le paragraphe 6 du Programme requiert qu'un accent particulier soit placé sur l'accroissement des capacités de l'UA dans les domaines énumérés ci-dessous. Comment les classez-vous au regard des domaines spécifiques à votre organisation ? Veuillez les classer par ordre d'importance de 1 (le plus important) à 6 (le moins important).

- ___ a) Renforcement des institutions, mise en valeur des ressources humaines et gestion financière ;
 ___ b) Paix et sécurité ;
 ___ c) Droits de l'homme ;
 ___ d) Affaires politiques, juridiques et électorales ;
 ___ e) Développement social, économique, culturel et humain ;
 ___ f) Sécurité alimentaire et protection de l'environnement.

13. **(POUR LA CUA, LES CER ET L'AUTORITÉ DE PLANIFICATION ET DE COORDINATION DU NEPAD UNIQUEMENT)** Entre 2006 et 2009, et dans le contexte du Programme, votre organisation a-t-elle reçu une assistance financière, matérielle ou technique des Nations Unies ou de l'un de ses organismes ?

- a) Oui
 b) Non

Si « oui », veuillez fournir une brève description

Si « non », existe-t-il une explication ?

14. **(POUR LA CUA, LES CER ET L'AUTORITÉ DE PLANIFICATION ET DE COORDINATION DU NEPAD UNIQUEMENT)** Si votre réponse à la question 13 est « oui », cette assistance a-t-elle été fournie à la demande de votre organisation ?

- a) Oui
 b) Non

Veuillez expliquer

15. **(POUR LA CUA, LES CER ET L'AUTORITÉ DE PLANIFICATION ET DE COORDINATION DU NEPAD UNIQUEMENT)** Si votre réponse est « oui », comment cette assistance a-t-elle satisfait les objectifs et besoins prioritaires de votre organisation ?

16. **(POUR LA CUA, LES CER ET L'AUTORITÉ DE PLANIFICATION ET DE COORDINATION DU NEPAD UNIQUEMENT)** Entre 2006 et 2009, et dans le contexte du Programme, votre organisation a-t-elle exprimé une demande d'assistance à l'ONU ou à l'un de ses organismes qui n'a pas été satisfaite ?

- a) Oui
- b) Non

Si « oui », cette demande visait-elle :

- a) une assistance technique
- b) une assistance financière
- c) une assistance matérielle
- d) Autre (à préciser) _____

17. **(POUR L'ONU UNIQUEMENT)** Entre 2006 et 2009, votre organisation a-t-elle fourni une assistance financière, matérielle ou technique à la CUA, aux CER ou à l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD ?

- a) Oui
- b) Non

Si « oui », veuillez fournir une brève description

Si « non », existe-t-il une explication ?

18. **(POUR L'ONU UNIQUEMENT)** Si votre réponse à la question 17 est « oui », cette assistance a-t-elle été fournie à la demande de ces organisations ?

- a) Oui
- b) Non

19. Pensez-vous que le Programme a été conçu de manière à faciliter la réalisation de ses objectifs ?

- a) Oui
- b) Non

Veuillez expliquer

20. Pensez-vous que le Programme dispose des ressources adéquates pour pouvoir atteindre ses objectifs ?

- a) Oui
- b) Non

Veuillez expliquer

21. Pensez-vous que toutes les parties prenantes ont joué leur rôle de manière adéquate dans la mise en œuvre du Programme ces trois dernières années ?

- a) Oui
- b) Non

Veillez expliquer

22. Comment évaluez-vous le taux de mise en œuvre du Programme au cours de ces trois dernières années ?

- a) Excellent
- b) Très bon
- c) Bon
- d) Passable
- e) Médiocre

Veillez fournir trois raisons principales à votre affirmation

23. Quelles sont selon vous les principales difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du Programme ?

III. Le Mécanisme de coordination régionale (MCR) a été établi pour coordonner le soutien de l'ensemble du système des Nations Unies au renforcement des capacités de la CUA, de l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD et des communautés économiques régionales (CER) dans le contexte du Programme.

24. Votre organisation participe-t-elle au MCR et aux réunions de ses groupes thématiques ?

- a) Oui
- b) Non

Si « oui », veuillez indiquer le(s) groupe(s) concerné(s)

Si « non », veuillez expliquer

25. Comment évaluez-vous l'utilité du rôle du MCR dans la mise en œuvre du Programme ?

- a) Très utile
- b) Assez utile
- c) Utile
- d) Inutile

Veillez expliquer

26. Considérez-vous qu'il est utile pour la mise en œuvre du Programme d'établir un mécanisme de coordination au niveau sous-régional ?

- a) Oui
- b) Non

Si « oui », comment envisagez-vous sa composition, ses méthodes de travail, sa structure hiérarchique et ses procédures ?

27. Considérez-vous que le dispositif actuel et les méthodes de travail du MCR sont adéquats pour soutenir la mise en œuvre du Programme ?

- a) Oui
- b) Non

Si « non », quels changements apporteriez-vous ? Veuillez expliquer

28. Comment évaluez-vous le niveau de concertation entre l'ONU et les organisations bénéficiaires dans le cadre du Programme ?

- a) Élevé
- b) Moyen
- c) Faible
- d) Très faible

Veuillez expliquer les raisons de votre réponse

29. Comment évaluez-vous le rôle du MCR et de son système de groupes thématiques dans le soutien à la mise en œuvre générale du Programme ?

- a) Très actif
- b) Actif
- c) Faible
- d) Très faible

30. Considérez-vous les arrangements actuels sur le soutien du secrétariat au MCR comme adéquats pour satisfaire les besoins d'exécution du Programme ?

- a) Oui
- b) Non

Si « non », quelles améliorations apporteriez-vous ? Veuillez expliquer

31. Au sein de votre/vos groupe(s), y-a-t-il eu des tentatives pour préparer des plans d'exécution communs, une programmation ou une budgétisation communes, dans un souci d'accroître la cohérence dans l'exécution du Programme ?

- a) Oui
- b) Non

Si « oui », veuillez préciser

32. Comment évaluez-vous la fréquence des réunions de groupes et l'assiduité des membres du groupe à ces réunions ?

- a) Très élevée
- b) Élevée
- c) Médiocre
- d) Faible

Avez-vous des observations complémentaires ?

33. Comment évaluez-vous le flux d'information et les communications au sein du MCR et de ses groupes thématiques :

i) Entre le secrétariat du MCR et les groupes

a) Adéquats b) Faibles c) Inadéquats

ii) Au sein des groupes thématiques

a) Adéquats b) Faibles c) Inadéquats

iii) Entre les groupes

a) Adéquats b) Faibles c) Inadéquats

S'ils sont « inadéquats » ou « faibles », que faudrait-il faire pour les améliorer ?

34. Comment évaluez-vous l'efficacité du leadership et de la coordination assurés au sein du MCR et de ses groupes thématiques :

i) Au niveau du secrétariat du MCR

a) Adéquate b) Faible c) Inadéquate

ii) Au niveau des groupes thématiques

a) Adéquate b) Faible c) Inadéquate

iii) Au niveau des sous-groupes

a) Adéquate b) Faible c) Inadéquate

Si elle est « inadéquate » ou « faible », veuillez en expliquer les raisons et indiquer ce qu'il conviendrait de faire pour l'améliorer.

35. Apportez-vous une contribution (humaine, financière, technique) à l'amélioration des opérations du secrétariat du MCR ?

a) Oui b) Non

Si « oui », veuillez expliquer

36. Quel a été le niveau d'utilité de la participation des groupes thématiques aux réunions annuelles du MCR ?

a) Très utile b) Assez utile c) Utile d) Inutile

Veuillez expliquer

37. Comment évaluez-vous les actions de suivi prises par les groupes dans la mise en œuvre des recommandations des réunions annuelles du MCR ?

a) Très bonnes b) Bonnes c) Médiocres

Veuillez expliquer

38. Que faudrait-il faire, selon vous, pour améliorer le fonctionnement du MCR et de ses groupes thématiques ? (veuillez énumérer par ordre décroissant d'importance) ?

IV. Observations générales et voie à suivre

39. Le Programme décennal de renforcement des capacités implique qu'un accent particulier soit placé sur l'accroissement des capacités de l'UA dans les domaines énumérés ci-après. Entre 2006 et 2009, quels sont ceux qui ont été relativement plus fructueux selon vous dans leur mise en œuvre dans le contexte du Programme ? Veuillez les classer par ordre d'importance de 1 (le plus fructueux) à 6 (le moins fructueux).

- ___ a) Renforcement des institutions, mise en valeur des ressources humaines et gestion financière ;
- ___ b) Paix et sécurité ;
- ___ c) Droits de l'homme ;
- ___ d) Affaires politiques, juridiques et électorales ;
- ___ e) Développement social, économique, culturel et humain ;
- ___ f) Sécurité alimentaire et protection de l'environnement.

40. Comment pensez-vous que le Programme devrait être financé au mieux ?

41. Le Programme assume plusieurs fonctions : coordination, plaidoyer, diffusion de l'information, etc. Actuellement, les ressources mises à part pour remplir ces fonctions sont dispersées entre le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le Département des affaires politiques, le Département de l'information (tous situés à New York) et la CEA (située à Addis-Abeba). Quelle est votre opinion sur cette distribution des ressources, rôles et responsabilités et son incidence probable sur l'exécution des programmes ?

42. Que pensez-vous qu'il faudrait faire pour améliorer « l'appropriation » du Programme ?

43. 43. Quels devraient être selon vous le rôle et la responsabilité à l'égard du Programme des parties prenantes suivantes ?

- a) Commission de l'Union africaine
- b) Communautés économiques régionales (CER)
- c) Organismes du système des Nations Unies
- d) Autorité de planification et de coordination du NEPAD
- e) Autres (à préciser)

44. Que pensez-vous qu'il conviendrait de faire pour améliorer la mise en œuvre du Programme dans les trois ou plus années à venir (veuillez énumérer par ordre décroissant d'importance) ?

45. Avez-vous d'autres observations sur un ou plusieurs aspects du Programme, ou sur les dispositifs de coopération entre l'ONU et la Commission de l'UA, les CER et l'Autorité de planification et de coordination du NEPAD ?

**NOUS VOUS REMERCIONS DE VOTRE PATIENCE
ET DE VOS RÉPONSES**