



Conseil économique et social

Distr. générale
22 février 2023
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Soixante-troisième session

Session d'organisation, 27 avril 2023

Session de fond, 30 mai-30 juin 2023

Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire*

Questions relatives au programme : évaluation

Évaluation de la Commission économique et sociale des Nations Unies pour l'Asie occidentale : sous-programme 3 (Prosperité économique partagée)

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le Bureau des services de contrôle interne a évalué la pertinence, l'efficacité, la durabilité et la cohérence des activités menées au titre du sous-programme 3 (Prosperité économique partagée) de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) pour la période 2018-2021.

Selon l'évaluation, le sous-programme 3 répondait aux besoins et priorités énoncés par les États membres, aux priorités établies par le Secrétaire général et aux exigences imposées en raison de la pandémie de COVID-19. Les interventions du sous-programme ont favorisé l'accès des États membres aux réseaux de savoirs, aux capacités et aux outils nécessaires pour un développement durable fondé sur des données factuelles. Dans les différentes études de cas menées dans le cadre de l'évaluation les clients et les parties prenantes ont également fait état de plusieurs résultats intermédiaires, notamment des changements dans les politiques et les structures organisationnelles découlant de l'utilisation du mécanisme de suivi des dépenses sociales et du modèle d'équilibre général calculable, la facilitation de la mise en place de l'Union douanière arabe et des interventions dans les domaines des transports, de la politique de concurrence, des finances publiques et du financement du développement. Dans la plupart des cas, cependant, le délai nécessaire à l'obtention de résultats concrets n'était pas encore écoulé. Malgré des problèmes de durabilité du sous-programme 3, la conception des programmes, les solutions ciblées et le renforcement de la cohérence interne ont permis de reproduire plusieurs interventions au titre du sous-programmes 3 dans toute la région et les États membres

* E/AC.51/2023/1.



qui ont participé aux activités relevant du sous-programme 3 se sont dits satisfaits de la qualité de ses interventions.

Par ailleurs, les clients, les parties prenantes et les membres du personnel ont dans leur grande majorité émis des doutes quant à la proposition de valeur unique de la CESAO. Ses contributions au niveau national et son mandat régional étaient ambigus, et la coordination entre les activités de la CESAO et les équipes de pays des Nations Unies était perçue comme insuffisantes. En outre, le mandat régional de la Commission n'était pas bien compris par les clients et les parties prenantes et il est ressorti de l'évaluation que les mécanismes intergouvernementaux et la plate-forme de collaboration régionale n'étaient pas suffisamment utilisés.

Le Bureau adresse trois recommandations importantes à la CESAO, à savoir :

- a) Expliquer clairement son créneau et ses atouts aux États membres ainsi qu'aux partenaires mondiaux et résidents des Nations Unies, afin de leur permettre d'exploiter pleinement le potentiel de la Commission conformément à son mandat régional ;
- b) Renforcer, conformément à son mandat régional, les efforts de coordination régionale au moyen de la plateforme de collaboration régionale et de contribuer à la coordination nationale en instaurant un dialogue permanent avec les équipes de pays des Nations Unies ;
- c) Améliorer l'utilisation stratégique de son mécanisme intergouvernemental comme moyen de progresser dans l'exécution de son mandat de coordination régionale et dans l'intégration de questions transversales, notamment celles liées au genre, à l'environnement, aux droits de l'homme et au handicap.

I. Introduction et objectifs

1. La présente évaluation avait pour objectif de déterminer, de la manière la plus systématique et objective possible, la pertinence, l'efficacité, la durabilité et la cohérence du sous-programme 3 (Prosperité économique partagée) de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO). L'objet de l'évaluation a été défini à l'issue d'une analyse présentée dans le document préliminaire¹.
2. L'évaluation a été menée conformément aux normes et aux règles applicables dans le système des Nations Unies². La dernière évaluation de la CESAO avait été effectuée en 2017 par le Bureau des services de contrôle interne dans le cadre d'une analyse thématique des sous-programmes-Statistiques dans les différentes commissions régionales (E/AC.51/2017/8).
3. Les observations formulées par la CESAO ont été prises en compte lors de l'établissement du présent rapport. La réponse de la Secrétaire exécutive de la CESAO est reproduite en annexe.

II. Cadre général

A. Mandat et structure organisationnelle

4. La CESAO a pour mandat de favoriser un développement global, équitable, intégré et durable grâce à une coopération économique et sociale efficace dans la région. Conformément à son mandat, la Commission poursuit les objectifs suivants³ :
 - a) Soutenir le développement économique et social des pays membres ;
 - b) Promouvoir l'interaction et la coopération entre les pays membres ;
 - c) Encourager l'échange de données d'expérience, des meilleures pratiques et d'enseignements à retenir ;
 - d) Parvenir à l'intégration régionale et assurer l'interaction entre l'Asie de l'Ouest et les autres régions ;
 - e) Mieux faire connaître dans le monde la situation et les besoins des pays membres.
5. L'examen des mandats de la CESAO pour la période allant de 1974 à 1998 a montré l'existence d'une cohérence générale entre les fonctions ci-après⁴ :
 - a) Identifier et dégager un consensus dans les domaines prioritaires régionaux, sous-régionaux et interrégionaux aux fins du développement économique et social ;
 - b) Faire des recherches, collecter des données et fournir une assistance technique aux États membres ;
 - c) Assurer la mise en œuvre conjointe de programmes de travail avec d'autres entités des Nations Unies ;
 - d) Convoquer un dialogue intergouvernemental approprié ;

¹ Bureau des services de contrôle interne, Division de l'inspection et de l'évaluation, document préliminaire publié sous la cote IED-21-013, 16 juillet 2021.

² Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, « Normes et règles d'évaluation », 2017.

³ Voir <https://archive.unescwa.org/about-escwa> (30 décembre 2021).

⁴ Livre blanc de la CESAO. Non publié.

e) Coordonner et établir des liens avec les entités spécialisées et les autres entités des Nations Unies opérant aux niveaux régional et mondial, notamment le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) ;

f) Fournir des services de secrétariat et assurer le suivi des conférences pour le Secrétariat de l'ONU.

6. Ces rôles ont été réaffirmés dans les résolutions du Conseil économique et social⁵. En l'absence d'orientations révisées pour les commissions régionales dans le cadre de la réforme en cours du système des Nations Unies, ces mandats fondamentaux ont apporté des précisions fort utiles sur la contribution envisagée de la CESAO au système des Nations Unies.

7. Le personnel des 10 groupes de travail thématiques met en œuvre les activités de la CESAO dans le cadre de six sous-programmes interdépendants et complémentaires : changements climatiques et durabilité des ressources naturelles, justice de genre, population et développement inclusif, prospérité économique partagée, statistiques, société de l'information et technologie, Programme 2030 et coordination des objectifs de développement durable, gouvernance et prévention des conflits.

8. En janvier 2020, la Commission a lancé une réforme interne aux termes de laquelle tous les groupes de travail thématiques participent à l'exécution de chacun des sous-programmes plutôt que de conserver une relation directe entre un sous-programme et une division en particulier. La restructuration de l'exécution du sous-programme a été conçue pour assurer l'intégration des activités de la Commission afin de mieux soutenir les États membres dans l'adaptation et la mise en œuvre de politiques visant à atteindre les objectifs de développement durable. Ces réformes ont été menées en réponse à l'appel du Secrétaire général en faveur d'une organisation plus souple, plus efficiente et plus efficace, donnant la priorité à l'exécution des activités plutôt qu'aux processus ainsi que pour donner suite aux conclusions de l'exercice de gestion du risque institutionnel, aux enquêtes mondiales de satisfaction menées auprès du personnel et à d'autres enquêtes menées auprès du personnel par le secrétariat de la CESAO.

9. Onze organes intergouvernementaux aident la CESAO à élaborer son programme de travail et servent d'interface entre les spécialistes des États membres et les experts techniques de la Commission. Ce mécanisme intergouvernemental est spécifique à la CESAO et aucune autre entité des Nations Unies ne convoque périodiquement un tel organe composé d'États membres et d'autres entités. Il est constitué du Comité exécutif de la Commission ainsi que des comités de la statistique, du développement social, de l'énergie, des ressources en eau, des transports et de la logistique, de la libéralisation du commerce extérieur, des femmes, de la technologie, du financement du développement et des politiques commerciales.

10. Le Sous-programme 3 qui est mis en œuvre par le personnel de plusieurs groupes de travail, vise à accélérer la transformation économique et un développement sans exclusion dans la région arabe. Les résolutions de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social servent de cadre à ses activités. Les récents mandats confiés par l'Assemblée générale au sous-programme 3 comprennent :

- Le commerce international et le développement (résolution [74/201](#)) ;
- Le système financier international et le développement (résolution [74/202](#)) ;
- La soutenabilité de la dette extérieure et le développement (résolution [74/203](#)) ;

⁵ Résolutions [1818 \(LV\)](#), [1985/69](#) et 1998/46 du Conseil économique et social.

- L'amélioration de l'accès aux services financiers pour le développement durable (résolution [74/205](#)) ;
- La promotion de la coopération internationale dans les domaines de la lutte contre les flux financiers illicites et du renforcement des bonnes pratiques en matière de recouvrement des avoirs pour favoriser le développement durable (résolution [74/206](#)) ;
- Le rôle des Nations Unies dans la promotion du développement à l'heure de la mondialisation et de l'interdépendance (résolution [74/228](#)) ;
- La coopération pour le développement des pays à revenu intermédiaire (résolution [74/231](#)) ;
- La mise en valeur des ressources humaines (résolution [74/236](#)) ;
- L'élimination de la pauvreté en milieu rural en vue de réaliser le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (résolution [74/237](#)).

La résolution clé du Conseil est la résolution [2019/30](#) relative au mandat du sous-programme 3, intitulée « Développement des travaux du Comité technique sur la libéralisation du commerce international, la mondialisation de l'économie et le financement du développement »⁶.

B. Ressources de la Commission, répartition entre les sous-programmes et ressources consacrées au sous-programme 3

11. Pendant la période d'évaluation, le budget de la CESAO a été financé au moyen de quatre sources de financement : le budget ordinaire, des ressources extrabudgétaires⁷, le programme ordinaire de coopération technique⁸ et le Compte de l'ONU pour le développement⁹.

12. La figure 1 donne la répartition des ressources de la CESAO par source de financement. Le total des ressources financières s'est élevé à 49,7 millions de dollars pour l'année 2021.

⁶ [A/75/6 \(Sect. 22\)](#).

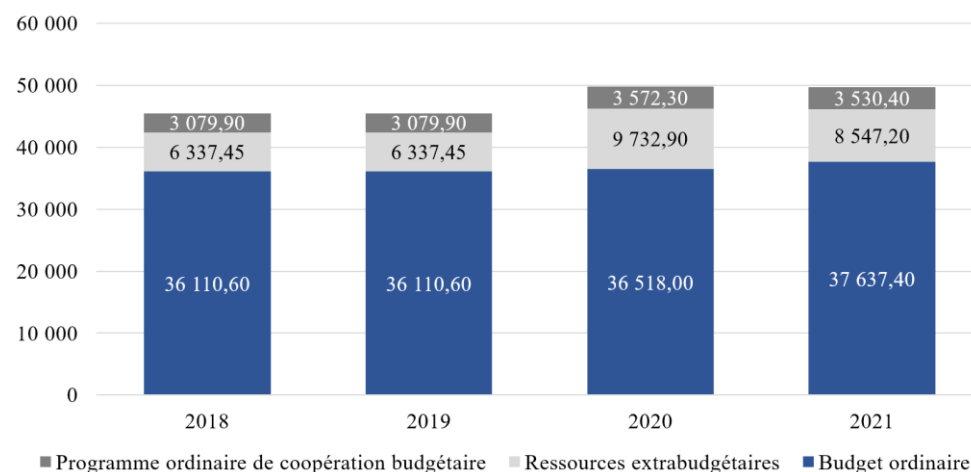
⁷ Ibid.

⁸ [A/75/6 \(Sect. 23\)](#).

⁹ [A/75/6 \(Sect. 35\)](#).

Figure I
**Répartition des ressources de la Commission par source de financement,
 2018-2021**

(En milliers de dollars des États-Unis)



Source : Projets de budgets-programmes pour 2018-2021.

Note : Les données budgétaires pour l'exercice biennal 2018-2019 sont présentées par année par souci de cohérence.

13. La CESAO devait collaborer à la mise en œuvre de cinq projets financés par le Compte de l'ONU pour le développement en 2021¹⁰ et elle a contribué à cinq projets en 2020¹¹ et à neuf projets au cours de l'exercice 2018-2019¹². Le budget annuel moyen alloué au Compte de l'ONU pour le développement pour la période 2018-2021 était d'environ 3,4 millions de dollars, dont une partie a été versée à la CESAO pour qu'elle l'utilise à des fins de mise en œuvre conjointe de projets avec d'autres partenaires des Nations Unies¹³.

14. Le budget du sous-programme 3 relève du Titre V (Coopération régionale pour le développement), chapitre 22 du budget-programme du Secrétariat de l'ONU. Le sous-programme 3 reçoit 22 % du budget global du programme de travail de la Commission, soit 6,3 millions de dollars pour un montant total de 28,6 millions de dollars (figure II)¹⁴.

¹⁰ Ibid.

¹¹ A/74/6 (Sect. 35).

¹² A/72/6 (Sect. 35).

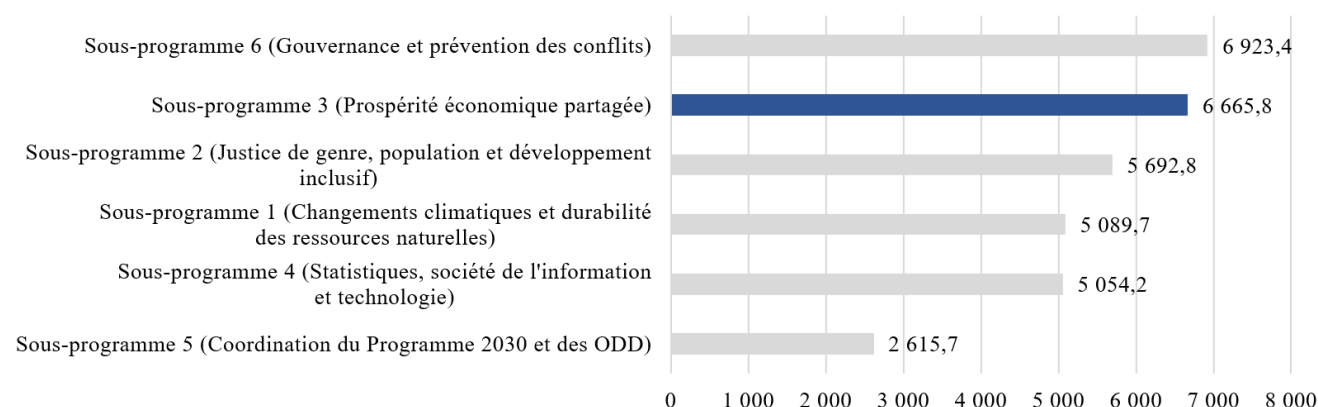
¹³ Ce montant représente le budget annuel moyen des projets pour lesquels la Commission était l'un des partenaires de mise en œuvre.

¹⁴ Ce montant représente le budget total du programme de travail (A/75/6 (Sect. 22), tableau 22.17).

Figure II

Comparaison avec les budgets des sous-programmes de la Commission, par source de financement, 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)



Source : Projet de budget-programme pour 2021.

15. Les budgets des sous-programmes de la CESAO ont varié entre 2018 et 2021, les ressources allouées au sous-programme 3 passant de 7,8 millions à 6,7 millions de dollars, diminution imputable en grande partie à une baisse des ressources du programme ordinaire de coopération technique et du budget ordinaire.

16. La CESAO disposait d'un total de 255 postes en 2021. C'est le sous-programme 3 qui en comptait le plus avec 32 postes¹⁵.

C. Cadre de résultats du sous-programme 3

17. Le tableau 1 présente un résumé des réalisations escomptées et des indicateurs de réalisations et de résultats du sous-programme 3 pour la période 2018-2021.

Tableau 1

Cadre de résultats consolidés du sous-programme 3, 2018-2021*Réalisations escomptées et indicateurs de succès*

<i>Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019^a</i>	<i>Projets de budgets-programmes pour 2020 et 2021^b</i>	<i>Description des résultats de la CESAO (non publié)</i>
1. Diversification économique et politique budgétaire (objectifs de développement durable n^{os} 8, 9 et 10)		
Amélioration de l'environnement de politique macroéconomique pour une intégration régionale soutenue par des outils d'évaluation des politiques	Cohérence entre les priorités en matière de dépenses sociales et la politique macrobudgétaire [A/75/6 (Sect. 22)]	<i>Résultat escompté pour 2021</i> Alignement des priorités en matière de dépenses sociales sur les politiques macroéconomiques : l'outil de suivi des dépenses sociales est déployé pour aider les États membres à rééquilibrer les dépenses entre les secteurs prioritaires, afin de favoriser une plus grande prospérité socioéconomique
a) Augmentation du nombre d'institutions qui mettent au point des outils et des stratégies économiques fondés sur les connaissances avec le soutien de la CESAO	2018 : Aucune analyse complète des dépenses sociales n'a été menée par rapport aux bénéficiaires et à l'objectif. 2019 : Mise au point d'un outil commun de suivi des dépenses sociales pour la région arabe	

¹⁵ A/75/6 (Sect. 22), figure 22.1.

Réalisations escomptées et indicateurs de succès

Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019 ^a	Projets de budgets-programmes pour 2020 et 2021 ^b	Description des résultats de la CESAO (non publié)
b) Augmentation du nombre d'États membres qui élaborent et mettent en œuvre des politiques à l'aide des outils de prévision de la CESAO	2020 : Mise en place de l'outil de suivi des dépenses sociales dans deux États membres, lequel est lié à leurs budgets 2021 : Contribution de l'outil de suivi des dépenses sociales au rééquilibrage des priorités en matière de dépenses sociales entre les budgets 2021 et 2022 de deux États membres	

2. Libéralisation du commerce et connectivité régionale (objectif de développement durable n° 11)

Amélioration de la coordination régionale entre les États membres pour les infrastructures transfrontalières, en particulier pour la facilitation des transports et des échanges commerciaux

Nouveau résultat, 2020

Un plan directeur amélioré pour reconstruire le port de Beyrouth

a) Augmentation du nombre d'États membres qui adoptent et mettent en œuvre des accords régionaux ou bilatéraux sur le commerce transfrontalier et sur la facilitation des échanges, tels que l'Union douanière arabe

b) Augmentation du nombre d'États membres qui adoptent et mettent en œuvre les recommandations de la CESAO pour améliorer la coordination de leurs politiques macroéconomiques et sectorielles en vue de promouvoir le commerce

c) Augmentation du nombre d'États membres qui souscrivent aux accords relatifs au système de transport intégré du Mashreq et créent des comités nationaux pour la facilitation des transports et du commerce

3. Financement du développement (objectif de développement durable n° 17)

Efficacité accrue des États membres pour combler le déficit de financement et lever des fonds auprès de sources traditionnelles et innovantes afin de mettre en œuvre le programme de développement international

a) Augmentation du nombre d'États membres qui mettent en œuvre des

Assainir les finances publiques et mobiliser des ressources nationales pour financer les objectifs de développement durable
[A/74/6 (Sect.22)]

2018 : Demande d'aide formulée par les États membres, y compris la Tunisie, afin de réformer leurs politiques budgétaires

Résultat escompté pour 2020

Assainir les finances publiques et mobiliser des ressources nationales pour financer les objectifs de développement durable

a) L'Égypte et la Tunisie conçoivent et mettent en œuvre des mesures d'atténuation des effets de

Réalisations escomptées et indicateurs de succès

<i>Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019^a</i>	<i>Projets de budgets-programmes pour 2020 et 2021^b</i>	<i>Description des résultats de la CESAO (non publié)</i>
mesures visant à mobiliser des ressources financières pour le développement conformément au Programme d'action d'Addis-Abeba b) Augmentation du nombre d'États membres qui adoptent des réformes réglementaires et des lois pour promouvoir l'environnement économique	2019 : Élaboration de propositions de réformes fiscales visant à rendre les politiques budgétaires socialement acceptables et modèles économiques correspondants 2020 : Inclusion d'une proposition de réforme des subventions dans la loi de finances soumise par les gouvernements au parlement pour approbation	la pandémie de COVID-19 viables d'un point de vue budgétaire. <i>Résultat escompté pour 2022</i> Remise de dette pour mobiliser davantage de ressources pour le financement de l'action climatique et du développement b) Les États membres et les donateurs/créanciers reçoivent un appui pour conclure des accords visant à convertir une partie de la dette pour financer des initiatives en faveur de l'action climatique et du développement.

Source : Projet de plan-programme pour 2021 (E/ESCWA/S-6/16) et projets de budgets-programmes pour 2018-2021.

^a A/72/6 (Sect.22), tableau 22.18.

^b A/74/6 (Sect. 22) et A/75/6 (Sect. 22).

18. Pour honorer ces engagements, la CESAO a organisé des forums pour le dialogue régional et sous-régional, recueilli des données probantes au moyen de travaux de recherche et d'analyse pour la formulation de politiques régionales et sous-régionales et fourni des services consultatifs et une assistance technique aux États membres.

III. Méthodes

19. L'évaluation qui portait sur la période 2018-2021 a été réalisée selon des méthodes hybrides incorporant les sources d'information ci-après :

- a) Une analyse systématique des documents du Sous-programme 3 et des données du programme dans le cadre de 10 études de cas structurées réalisées au niveau du projet¹⁶ ;
- b) Analyse de la base de données contenant les demandes formulées par les États membres de la CESAO en ce qui concerne le programme ordinaire de coopération technique ;
- c) Analyse des supports de connaissance du sous-programme 3 ;
- d) Enquêtes électroniques auto-administrées auprès de tous les membres du personnel de la CESAO ainsi que des parties prenantes et des clients du sous-programme 3, y compris les décideurs politiques, les responsables gouvernementaux, les représentants d'autres entités des Nations Unies, les responsables de la Ligue des États arabes et d'autres parties prenantes (par exemple, les universités, les groupes de

¹⁶ Les coordonnateurs ont identifié 10 projets principaux et six initiatives ponctuelles qui ont contribué à la réalisation des objectifs du Sous-programme 3 pendant la période considérée par l'évaluation. L'équipe d'évaluation a sélectionné les 10 principaux projets devant servir d'études de cas pour cette évaluation.

réflexion, les institutions financières internationales, la communauté des donateurs et le secteur privé)¹⁷ ;

e) Entretiens semi-directifs avec des membres du personnel de la CESAO, des parties prenantes et des clients du sous-programme 3, notamment des décideurs politiques, des responsables gouvernementaux, le personnel du Bureau du Coordonnateur résident (BCR), le personnel de l'équipe de pays des Nations Unies et d'autres parties prenantes nationales, régionales et mondiales¹⁸ ;

f) Observation directe de la deuxième session du Comité des politiques commerciales dans les États membres de la CESAO, une réunion intergouvernementale qui s'est tenue virtuellement les 15 et 16 septembre 2021.

20. L'évaluation était limitée par les contraintes ci-après :

a) La théorie du changement partagée par la Commission prévoyait qu'il faudrait au moins quatre années pour obtenir des résultats immédiats et intermédiaires. Si l'évaluation avait porté sur une année supplémentaire, cela aurait permis plus de souplesse pour évaluer la contribution du sous-programme 3 aux résultats obtenus par les États membres de la CESAO ;

b) Les données relatives aux indicateurs de progrès s'agissant de la gestion axée sur les résultats des projets du sous-programme 3 n'étaient pas disponibles pour toute la période couverte par l'évaluation, car le système actuel avait été déployé par la CESAO en mars 2021. La Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI s'est efforcée de minimiser au mieux ce problème en procédant à une triangulation avec d'autres données et en demandant des éclaircissements supplémentaires au personnel en charge du sous-programme 3.

IV. Résultats de l'évaluation

Pertinence

A. Le sous-programme 3 répondait aux besoins et aux priorités identifiés par les États membres de la CESAO

La définition des priorités du sous-programme 3 était conforme aux demandes des États membres et aux priorités établies par le Secrétaire général. La capacité de réaction face à l'évolution des demandes et des priorités dans le contexte de la pandémie de COVID-19 a encore accru la pertinence du sous-programme 3

21. L'analyse des études de cas a mis en avant une pertinence double, car les priorités définies dans le sous-programme 3 répondaient aux besoins exprimés par les États membres de la CESAO ainsi qu'aux domaines prioritaires énoncés par le Secrétaire général.

22. Environ 73 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête étaient tout à fait d'accord ou d'accord pour dire que les interventions du sous-programme 3 étaient conformes aux besoins et priorités définies par leur gouvernement ou leur

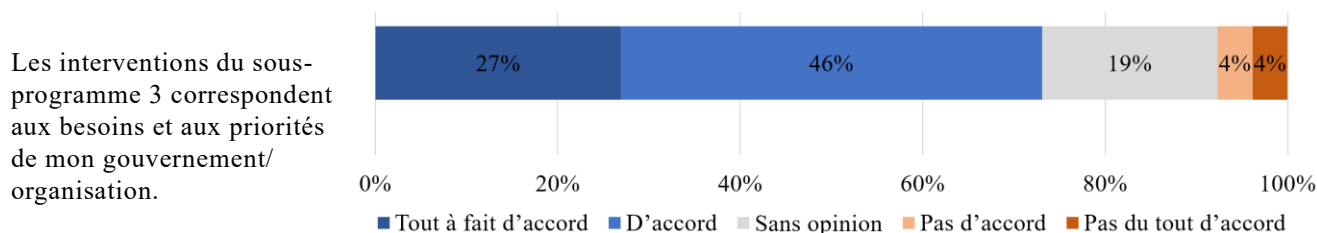
¹⁷ Le taux de réponse à l'enquête réalisée auprès du personnel de la CESAO a été de 67 % (117 des 175 personnes interrogées). Le taux de réponse à l'enquête menée auprès des parties prenantes et des clients de la CESAO a été de 20 % (67 des 331 personnes interrogées). Les parties prenantes et les clients du sous-programme 3 ont été identifiés par les coordonnateurs de l'évaluation.

¹⁸ Quatre-vingts entretiens en tout ont été menés en anglais, en arabe et en français auprès de 12 États membres de la CESAO et du secrétariat de la Ligue des États arabes et 11 entretiens ont été menés avec des membres du personnel de la CESAO, dont 10 travaillaient à la mise en œuvre du sous-programme 3.

organisation (figure III). Un mécanisme participatif a été adopté lors d'une réunion intergouvernementale du Comité des politiques commerciales, dans le cadre duquel les représentants des 14 États membres ont été invités à répondre à des questions directes concernant leurs priorités et leurs besoins en matière de politiques commerciales. Lors de la même réunion, le secrétariat du sous-programme 3 a présenté les mesures prises pour répondre aux besoins mis en avant lors de la précédente réunion du Comité¹⁹.

Figure III

Alignement du sous-programme 3 sur les besoins et les priorités des États membres



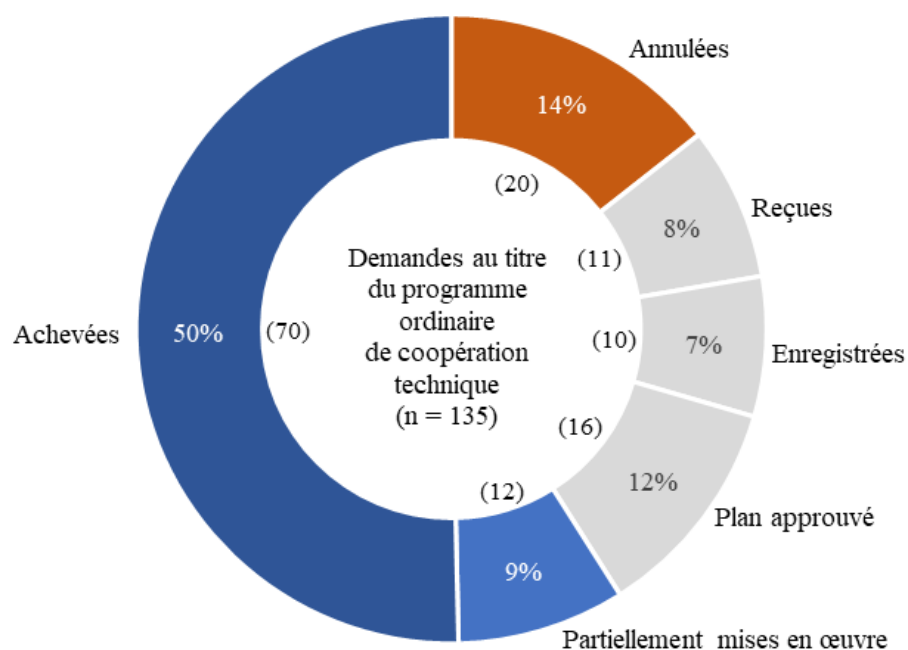
Source : Enquête électronique réalisée auprès des parties prenantes et des clients de la CESAIO.

Note : Déclaration du client (n = 26).

23. L'examen des demandes officielles de coopération technique reçues par la CESAIO entre janvier 2018 et août 2021 a montré une tendance similaire. Au cours de cette période, 135 demandes en tout ont été attribuées au sous-programme 3. Le sous-programme a pu compléter, mettre en œuvre partiellement ou approuver 71 % des demandes soumises individuellement par 16 États membres ou par l'intermédiaire d'organisations régionales au nom de plusieurs États membres (figure IV). Les données recueillies lors des entretiens ont montré que le délai de réponse du sous-programme 3 allait de 15 jours à plus de 12 mois après la date de soumission.

¹⁹ Deuxième session du Comité des politiques commerciales des États membres de la CESAIO, 15 et 16 septembre 2021.

Figure IV
**Demandes concernant le programme ordinaire de coopération technique
attribuées au sous-programme 3, par statut**



Source : Outil de suivi du programme ordinaire de coopération technique de la CESAO (6 octobre 2021).

Note : Demandes soumises par les États membres de la CESAO, janvier 2018-août 2021.

24. L'analyse des études de cas a montré que les interventions du sous-programme 3 répondaient à quatre initiatives de l'ONU au plus haut niveau et que la contribution du sous-programme 3 au programme d'action des Nations Unies avait été saluée par les parties prenantes qui ont également considéré que les activités antérieures ou en cours mises en œuvre dans le cadre du sous-programme 3 étaient pertinentes²⁰. Les personnes interrogées, qui représentaient plusieurs entités des Nations Unies ont salué le travail entrepris par la CESAO sur les flux financiers illicites, mettant en avant les compétences de la Commission dans les domaines des technologies numériques et de la taxation de l'économie numérique. Dans un seul cas sur 10 l'intervention ne répondait ni aux besoins des États membres ni aux domaines prioritaires identifiés par le Secrétaire général.

25. Dans le même temps, la CESAO a cherché à élargir la portée de ses activités. Certains membres du personnel chargés du sous-programme 3 ont indiqué qu'ils s'étaient activement mobilisés auprès des États membres pour obtenir les demandes des clients. Un responsable politique qui avait soumis une demande officielle a confirmé en déclarant « la CESAO nous a fait comprendre que c'était l'avenir [et que nous] devons saisir cette opportunité. Ils nous le rappellent sans cesse ainsi qu'aux [...] autorités, mais ce n'est pas facile de faire changer les gens. »

²⁰ Cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, Stratégie du Secrétaire général pour le financement du Programme de développement durable à l'horizon 2030, Initiative du Secrétaire général pour le financement du développement à l'ère de la COVID-19 et après et recommandations formulées par le Secrétaire général sur la responsabilité partagée, la solidarité mondiale : répondre aux impacts socioéconomiques de la COVID-19.

26. Si certaines activités prévues ont dû être suspendues en raison de la pandémie de COVID-19, celle-ci a également accru la pertinence de trois études de cas commencées avant qu'elle ne frappe. Alors que les pressions budgétaires s'exacerbaient, le mécanisme de conversion de créances s'est imposé comme l'outil le plus approprié pour les États membres fortement endettés, et la CESAO a reçu des demandes à cet égard de l'Égypte et de la Tunisie. En outre, la Commission a effectué une analyse du multiplicateur budgétaire pour l'Égypte qui l'avait demandée afin d'aider à évaluer l'impact de son programme d'aide sur les secteurs touchés. Par ailleurs, les activités du sous-programme 3 relatives à la protection des consommateurs ont pris de l'importance avec l'arrivée du commerce en ligne, et des solutions numériques ont été mises en avant dans le Cadre des Nations Unies pour la réponse socioéconomique immédiate à la COVID-19²¹.

27. Les parties prenantes extérieures à la région de la CESAO ont apprécié que le personnel du sous-programme 3 mette les États membres en contact avec les parties prenantes concernées. Les activités effectuées conjointement avec le sous-programme 3 ont permis à ces dernières d'améliorer la mise en œuvre des projets [Commission économique pour l'Europe (CEE)], de recueillir des données auprès des États membres de la CESAO [CEE, Commission économique pour l'Afrique (CEA) et Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)], de proposer des actions ciblées en fonction des forces et faiblesses et de l'intérêt des régimes de la région (CNUCED et OCDE), d'intégrer les perspectives et les défis régionaux dans les analyses (Département des affaires économiques et sociales), de mener des débats au niveau mondial (CNUCED) et d'accéder à une source appréciable de connaissances sur les pays les moins avancés de la région arabe (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture). La diversité des besoins économiques et de la maturité institutionnelle dans la région a accru la complexité du processus ce qui a renforcé le rôle de la CESAO dans ce cadre.

Efficacité

B. Les interventions du sous-programme 3 ont permis d'obtenir plusieurs résultats immédiats, notamment la sensibilisation et l'accès des États membres aux outils numériques. Cependant, l'obtention de résultats intermédiaires positifs est restée limitée et le sous-programme n'a pas réussi à exposer de manière convaincante son créneau auprès des clients et des parties prenantes

Le sous-programme 3 avait notamment pour avantages de permettre une sensibilisation accrue aux questions thématiques et un meilleur accès aux réseaux de savoirs, aux moyens et aux outils nécessaires pour parvenir à des solutions fondées sur des données factuelles en matière de développement durable

28. Les clients et les parties prenantes ont indiqué que les interventions du sous-programme 3 avaient permis d'améliorer de 74 % en moyenne leur accès aux réseaux de savoirs, de 73 % leur sensibilisation aux questions thématiques et de 68 % leurs capacités et le nombre d'outils qu'ils possédaient.

²¹ Disponible à l'adresse <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-04/UN-framework-for-the-immediate-socio-economic-response-to-COVID-19.pdf>.

29. Des résultats immédiats ont été observés dans neuf cas, sept d'entre eux présentant des preuves plus convaincantes de changement. Dans six de ces sept cas, les projets ont contribué à améliorer les capacités et les outils pour parvenir à un développement durable. Par exemple, les efforts déployés dans le domaine du financement du développement ont facilité l'établissement de liens entre le Gouvernement jordanien et les créanciers internationaux, l'objectif étant de contribuer à la mise en place d'un système de conversion de créances pour financer l'action climatique. Les préparatifs pour la mise en œuvre du Programme d'action de Doha en faveur des pays les moins avancés ont permis aux clients de Mauritanie, de Somalie et du Yémen de réfléchir à des stratégies en vue d'une approche durable du développement. La politique budgétaire a permis aux autorités douanières de la Tunisie de progresser en vue de se conformer aux spécifications du système TIR électronique (eTIR) de contrôle aux frontières²². Grâce au mécanisme de suivi des dépenses sociales, plusieurs États membres, dont la Tunisie et la Jordanie, ont mieux compris l'importance de calibrer leurs dépenses dans le secteur social en fonction de leur contribution potentielle à divers indicateurs des objectifs de développement durable, au PIB et à la croissance économique. Dans chaque cas, les clients ont fait état d'une nette amélioration de leurs capacités et/ou de leur accès aux outils, leur permettant de mieux planifier leur économie ou d'améliorer leur croissance économique.

30. Dans quatre cas sur sept, les clients ont fait état d'une amélioration de l'accès aux réseaux de savoirs. Par exemple, en ce qui concerne les activités de facilitation de l'Union douanière arabe, un client basé en Tunisie a indiqué qu'après avoir pris connaissance des données et des simulations d'impact d'autres États membres, son Gouvernement avait été convaincu des avantages d'un tarif douanier uniforme pour tous les États arabes. Les autorités tunisiennes et jordanienues ont tiré parti du partage de données d'expérience et de meilleures pratiques dans le cadre du projet financé par le Compte de l'ONU pour le développement sur la connectivité des transports et du commerce à l'ère des pandémies et d'ateliers virtuels ainsi que lors des échanges qu'ils ont eu par la suite avec des experts de la CNUCED et d'autres commissions régionales. Les clients considèrent que les réseaux intra et interrégionaux créés dans le cadre des interventions offrent un accès aux réseaux de savoirs²³.

31. La sensibilisation aux questions thématiques s'est améliorée dans six cas sur sept. Par exemple, des clients en Jordanie et en Mauritanie ont fait état d'une meilleure compréhension de la concurrence et de la protection des consommateurs grâce aux activités de la CESA. En Jordanie, les clients ont indiqué qu'ils appréhendaient mieux leurs propres forces et limites après les ateliers organisés dans le cadre du projet pilote financé par le Compte de l'ONU pour le développement sur les objectifs de développement durable liés aux transports dans les pays enclavés. Dans la plupart des cas, le renforcement de la sensibilisation a permis un accès aux réseaux ou une amélioration des capacités.

Le délai prévu pour l'obtention de résultats plus concrets n'est pas encore écoulé, mais les clients et les parties prenantes ont déjà fait état de certains résultats intermédiaires

32. Dans sa théorie du changement, la CESA prévoit un délai de quatre ans avant de pouvoir évaluer les résultats intermédiaires des activités mises en œuvre au titre du sous-programme 3. Ce délai n'était pas encore écoulé au moment de l'évaluation.

²² La Convention douanière relative au transport international de marchandises sous le couvert de carnets TIR a été rédigée à Genève en 1975 et porte sur le transit douanier des marchandises par la route ou autres modes de transport.

²³ Disponible à l'adresse <https://unctad.org/project/transport-and-trade-connectivity-age-pandemics>.

Néanmoins, des résultats intermédiaires ont été constatés dans 7 des 10 études de cas, comme résumé dans le tableau 2.

Tableau 2

Résultats intermédiaires des interventions du sous-programme 3

<i>État membre/territoire</i>	<i>Résultats intermédiaires</i>	<i>Étude de cas</i>
Bahreïn	Retrait de la liste noire des États et territoires non coopératifs en matière fiscale	7
Égypte	Utilisation d'une analyse du multiplicateur fiscal pour évaluer l'impact de son programme de relance après la COVID-19	2
Jordanie	Planification économique efficace pour éviter la récession à l'aide du modèle d'équilibre général calculable : croissance réelle du PIB de -1,6 % contre -3 % prévu	2
	Utilisation de l'outil de suivi des dépenses sociales dans les décisions de construction d'écoles et de centres de santé	2
Liban	Utilisation des indicateurs de connectivité pour des transports intérieurs durables	9
Maroc	Changement de position dans les négociations de l'Union douanière arabe	4
	Protocole d'accord avec l'autorité turque de la concurrence	8
Palestine	Utilisation des indicateurs de connectivité pour des transports intérieurs durables	9
Tunisie	Changement de position dans les négociations de l'Union douanière arabe	4
	Interconnexion avec le système international eTIR	10
	Utilisation d'outils d'évaluation et d'intégration du commerce dans les négociations commerciales	4
	Application de l'outil de suivi des dépenses sociales sur la base de données issues des budgets 2014 à 2020	2
Mauritanie	Accord sur une vision commune pour les pays les moins avancés dans la région arabe pour la prochaine décennie 2021-2030	5
Somalie		
Soudan		
Yémen		

Source : Analyse des études de cas par le BSCI.

33. Dans la plupart des cas, les résultats intermédiaires ont pris la forme de changements dans les politiques qui pouvaient être attribués aux outils numériques partagés par le sous-programme 3. Des clients d'Égypte et de Jordanie ont indiqué que l'outil de suivi des dépenses sociales et le modèle d'équilibre général calculable leur avaient permis de mieux faire face à la pandémie de COVID-19. Des clients au Maroc et en Tunisie ont utilisé les données partagées par le sous-programme 3 pour formuler des politiques fondées sur des données factuelles, y compris, notamment, en incorporant l'évaluation des politiques alors que la région allait finaliser le processus de création de l'Union douanière arabe. La Tunisie est devenue partie au système

international eTIR, après avoir réussi à renforcer son système de gestion des activités douanières (Système d'Information Douanier Automatisé). Dans deux cas, il a pu être établi que des changements dans la structure organisationnelle étaient le fruit des activités menées dans le cadre du sous-programme 3, à savoir la signature d'un protocole d'accord entre les autorités de la concurrence du Maroc et de la Turquie et la signature d'une déclaration technique par la Mauritanie, le Soudan et le Yémen, dans laquelle ils présentent leur programme commun pour la cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, dont la deuxième partie se tiendra à Doha en 2023. Il est possible que d'autres résultats intermédiaires soient obtenus plus tard dans le temps.

Les États membres qui ont participé directement aux travaux entrepris dans le cadre du sous-programme 3 étaient satisfaits de la qualité de ses interventions, mais les États membres, les autres parties prenantes et le personnel de la CESA O n'ont pas été en mesure de définir la valeur unique qu'offrait la Commission

34. Les clients et les parties prenantes ont estimé que les activités relevant du sous-programme 3 étaient utiles et stimulantes. Les notes attribuées aux services techniques et aux produits analytiques ont été plus faibles en moyenne, comme le montre le tableau 3.

Tableau 3

Notes attribuées par les clients et les parties prenantes aux interventions du sous-programme 3

	<i>Personnes interrogées ayant expérimenté ces produits (pourcentage)</i>	<i>Note moyenne (0-5)</i>
Participation aux événements organisés dans le cadre du sous-programme 3	82 %	4,04
Services techniques reçus	43 %	3,90
Produits analytiques utilisés	52 %	3,74

Source : Enquête réalisée auprès des clients et des parties prenantes (n = 67).

35. Les parties prenantes ont mis en avant divers éléments de la contribution du sous-programme 3, notamment l'accès aux dernières données économiques, la connaissance de la culture locale et les relations avec les représentants des États membres. Comme le montre le tableau 4, les clients et les parties prenantes ont estimé que les contributions du sous-programme 3 aux réseaux de savoirs, à la sensibilisation aux questions thématiques et au renforcement des capacités des États membres avaient été positives. Cependant, plusieurs parties prenantes et clients ont mis en avant de possibles chevauchements d'activités, notant que les entités des Nations Unies au niveau national et le sous-programme 3 effectuaient des tâches similaires. Des clients de pays en conflit, en particulier l'État de Palestine et le Yémen, ont fait état de limites dans la capacité d'absorption des gouvernements des États membres.

Tableau 4
Notes attribuées par les clients et les parties prenantes aux interventions du sous-programme 3, par résultat

<i>Le sous-programme 3 a contribué à</i>	<i>Note moyenne des clients (0-5)</i>	<i>Note moyenne des parties prenantes (0-5)</i>
Améliorer mon accès ou celui de l'État membre aux réseaux de savoirs	3,6	3,8
Accroître ma sensibilisation ou celle de l'État membre aux questions thématiques régionales et mondiales	3,5	3,8
Au renforcement de mes capacités et outils ou de ceux de l'État membre	3,2	3,6

Source : Enquête réalisée auprès des clients et des parties prenantes (n = 67), p > 0,05.

36. Les parties prenantes et les clients ont été dans l'incapacité de définir la valeur ajoutée spécifique apportée par le sous-programme 3 parmi la myriade d'agences de développement opérant dans la région et des incertitudes subsistaient quant au mandat et à la mission de la Commission. Près de 50 % des personnes interrogées ont déclaré que, malgré les contributions réelles de la CESA0, leurs activités se seraient déroulées tout aussi bien sans l'aide de la Commission.

Durabilité

C. Alors que les activités du sous-programme 3 sont conçues pour être prolongées, il a été difficile d'assurer leur durabilité en raison du manque de ressources

La conception programmatique des interventions du sous-programme 3 a permis à de nombreux coordonnateurs de projets de les reproduire dans d'autres États membres de la CESA0 en s'appuyant sur les résultats précédemment obtenus. Cependant, la mesure dans laquelle elles pouvaient être prolongées variait selon les projets

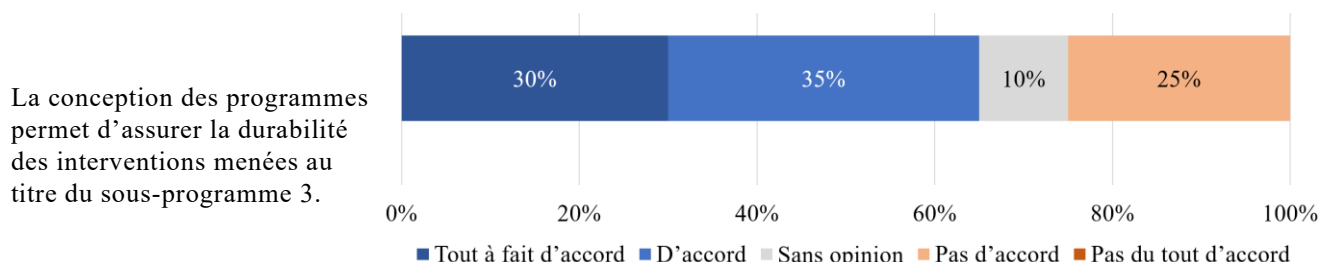
37. Près de 65 % des membres du personnel du sous-programme 3 interrogés étaient tout à fait d'accord ou d'accord pour dire que ses interventions étaient durables en termes de conception des programmes, ce qui permettait de les reproduire de manière pertinente dans d'autres contextes (figure V). Dans 8 des 10 études de cas, les coordonnateurs ont jeté les bases d'une possible reproduction des résultats du projet dans d'autres États membres de la CESA0. Par exemple, alors qu'un seul projet national a permis de relier la Tunisie au système eTIR, ses produits avaient été conçus pour avoir une portée régionale. Ils comprenaient un rapport sur l'application du système eTIR à une suite de pays s'étendant du Liban aux Émirats arabes unis et l'organisation d'un atelier en ligne sur la mise en œuvre du système eTIR dans la région. En conséquence, l'application eTIR a été étendue à la République arabe syrienne et à la Jordanie. De même, les indicateurs de connectivité pour des transports intérieurs durables, qui avaient été testés en Jordanie en tant que pays pilote dans le cadre d'un projet national unique, ont été adoptés par le Liban et l'État de Palestine avant que ce projet ne soit terminé²⁴. L'émulation de l'interface du modèle d'équilibre général calculable et le transfert de technologie qui s'en est suivi entre les États membres ont permis d'améliorer sensiblement le résultat obtenu en Jordanie en 2020

²⁴ [ECE/TRANS/WP.5/70](#).

et sa rentabilité a été assurée grâce au financement initial de coûts fixes importants par l'Arabie saoudite.

Figure V

Durabilité des interventions du sous-programme 3 en raison de la conception des programmes



Source : Enquête électronique réalisée auprès des membres du personnel de la CESAO.

Note : Enquête auprès du personnel du sous-programme 3 (n = 20).

38. Les États membres de la CESAO ont reproduit les enseignements tirés des interventions du sous-programme 3. Par exemple, un responsable politique a noté que les ateliers de la CESAO sur la négociation commerciale dans le cadre de l'Union douanière arabe avaient permis aux participants de mener plus efficacement d'autres négociations commerciales, dans d'autres contextes y compris avec des pays extérieurs à la région. De même, la Jordanie et la Tunisie ont utilisé le modèle d'équilibre général calculable comme mécanisme d'évaluation des programmes d'ajustement structurel proposés par le Fonds monétaire international (FMI). La Tunisie a pu utiliser ce modèle pour négocier sa position et faire une contre-proposition qui a été acceptée par le FMI.

39. Les parties prenantes ont souvent été en mesure de reproduire dans d'autres domaines ou régions les résultats obtenus dans le cadre du sous-programme 3. Par exemple, l'OCDE a fait savoir qu'elle souhaiterait reproduire, avec l'aide de la Commission, le Forum conjoint CESAO-CNUCED-OCDE sur la concurrence dans la région de la CEA. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a mis au point plusieurs supports de connaissances sur la question des dépenses sociales en faveur des enfants, et réalisé des progrès dans l'élaboration du rapport sur l'outil de suivi des dépenses sociales, conjointement avec la CESAO. Ces mesures ont permis d'étendre la portée et d'accroître l'utilité des interventions du sous-programme 3.

L'insuffisance des ressources est l'une des principales difficultés à surmonter pour assurer la durabilité et les activités menées par la Commission au titre du sous-programme 3 comprennent des solutions souples qui permettent de les atténuer

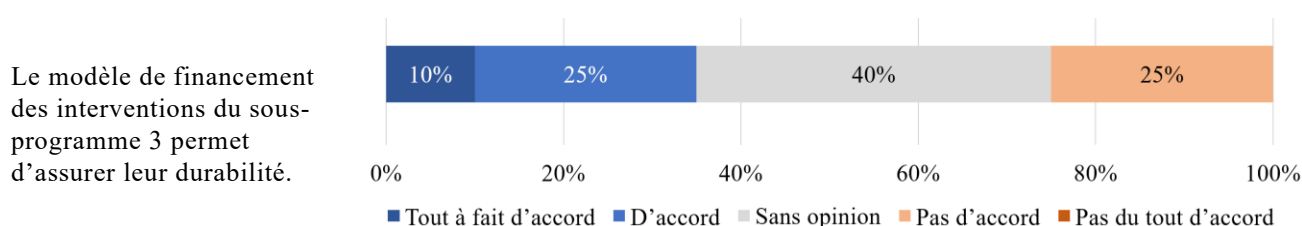
40. Les personnes interrogées et celles qui ont répondu à l'enquête ont mis en évidence trois difficultés pour assurer la durabilité des interventions du sous-programme 3 : le manque de personnel, l'insuffisance de fonds et la rotation élevée des décideurs politiques et des fonctionnaires dans la région. En réponse, le sous-programme a eu recours à des solutions souples pour atténuer ces difficultés.

41. Le personnel du sous-programme 3 a émis des avis mitigés sur la durabilité financière des interventions du sous-programme. Seuls 35 % des personnes qui ont répondu sont tout à fait d'accord ou d'accord pour dire que si elles sont durables c'est en raison de leur modèle de financement (figure VI). Il s'agit de l'un des plus faibles taux parmi toutes les réponses à l'enquête. Les parties prenantes de trois entités ont souligné le manque de ressources financières de la Commission. En réponse, le sous-

programme a identifié des mécanismes alternatifs pour soutenir ses interventions. Par exemple, un coordonnateur de projet a mobilisé plus de ressources provenant du Compte de l'ONU pour le développement et de ressources extrabudgétaires pour contribuer à financer les interventions du sous-programme 3 en rapport avec l'outil de suivi des dépenses sociales. L'application du modèle d'équilibre général calculable a permis d'identifier des problèmes dans la comptabilité nationale de la Jordanie. En conséquence, un accord a été conclu avec ce pays pour qu'il finance un membre du personnel de la CESAO qui travaillerait dans les locaux du Ministère de la planification à Amman. De plus, les interventions du sous-programme comprenaient souvent le recours à des outils en ligne faciles à utiliser pour accroître au maximum la portée des produits.

Figure VI

Durabilité des interventions du sous-programme 3 résultant du modèle de financement



Source : Enquête électronique réalisée auprès des membres du personnel de la CESAO.

Note : Réponses du personnel du sous-programme 3 (n = 20).

42. Le manque de personnel a été cité comme problématique dans 4 des 10 études de cas. En réponse, les coordonnateurs de projet du sous-programme 3 ont consolidé les réseaux afin de répartir les responsabilités pendant la mise en œuvre du projet. Par exemple, un réseau WhatsApp informel reliant les autorités de la concurrence de la région a facilité les échanges d'informations et de bonnes pratiques entre les différentes juridictions. De même, les activités du sous-programme 3 relatives aux mécanismes d'échange de créances ont débouché sur la création d'un groupe de travail pour générer des connaissances entre les différents acteurs et entités ainsi que d'un conseil consultatif pour la réalisation de travaux techniques supplémentaires.

43. Plusieurs membres du personnel du sous-programme 3 ont déclaré que les problèmes de personnel constituaient un obstacle à la mise en œuvre. Par exemple, alors que le nombre de personnels spécialisés dans les transports avait diminué après une restructuration interne en 2013, la demande d'assistance technique liée au transport émanant des États membres restait élevée, totalisant 37 % de toutes les demandes attribuées au sous-programme 3 au cours de la période 2018-2021²⁵. Les parties prenantes collaborant avec le sous-programme sur la question des transports ont cité les relations interpersonnelles et les engagements à plus long terme avec les partenaires comme des facteurs favorables à leur exécution. Pour certains membres du personnel, la restructuration interne était un mécanisme rentable qui avait permis d'affecter plus efficacement les ressources dans l'ensemble de la CESAO.

44. Le personnel du sous-programme 3, les clients et les parties prenantes ont estimé que la rotation relativement élevée des décideurs politiques et des fonctionnaires gouvernementaux dans la région était problématique. En réponse, le sous-programme s'est appuyé sur des réseaux consolidés pour que l'intérêt des autorités gouvernementales ne faiblisse pas.

²⁵ Outil de suivi du programme ordinaire de coopération technique de la CESAO (6 octobre 2021).

Cohérence

D. Malgré des exemples de cohérence tant sur le plan interne qu'externe, il a été difficile de nouer des partenariats aux niveaux régional et national

Certains éléments de cohérence interne ont été observés. Par exemple, un coordonnateur était responsable de deux ou trois projets et des membres du personnel consacraient du temps à travailler sur différents sous-programmes

45. L'amélioration de la cohérence interne, aux fins du bien-être du personnel, d'une plus grande productivité et de meilleurs résultats pour les clients, était l'un des objectifs déclarés de la restructuration interne de la Commission²⁶. En réponse à l'enquête, la plupart des membres du personnel (78 %) étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'il existait une bonne coordination entre le groupe 3 et les autres groupes de la CESAO, ce qui garantissait des interconnexions, des synergies et des économies d'échelle. Environ 30 % des membres du personnel (n=35) ont déclaré être coordonnateurs de projet. Parmi ce groupe, la plupart (60 %) étaient en charge de plus d'un projet. Le personnel du Groupe 3 a déclaré consacrer environ 22 % de son temps à d'autres sous-programmes, alors que des membres du personnel d'autres groupes consacraient entre 3 et 7 % de leur temps au sous-programme 3. Toutefois, dans 4 des 10 études de cas, aucun élément de cohérence interne n'a pu être mis en évidence.

Des partenariats fructueux ont été noués avec des entités internationales et d'autres commissions régionales dans le cadre des interventions du sous-programme 3. Cependant, les partenariats se sont avérés difficiles aux niveaux régional et national

46. Six des 10 études de cas attestaient d'une collaboration horizontale. Par exemple, une lettre d'accord a été signée entre la CESAO, l'OCDE et la CNUCED pour le projet sur l'amélioration de la concurrence et le renforcement de la protection des consommateurs. Dans le cas du projet relatif à la connectivité durable des transports et la réalisation des objectifs de développement durable relatifs aux transports dans certains pays sans littoral et des pays enclavés ou de transit ou de transbordement, le sous-programme 3 s'est associé à la CEE, qui dirigeait le projet financé par le Compte de l'ONU pour le développement, et a contribué à ses activités en Jordanie, pays qui avait été sélectionné pour le projet pilote. Le sous-programme 3 a également assuré la direction du groupe interdépartemental sur les flux financiers illicites, dans le cadre de l'Initiative sur le financement du développement à l'ère de la COVID-19 et après. Des éléments de cohérence ont été identifiés qui montraient l'existence d'une volonté de prêter un appui aux entités internationales et à certaines commissions régionales et de se coordonner avec elles. Environ 83 % du personnel de la CESAO était d'accord pour dire que le sous-programme 3 était en mesure de collaborer de manière constructive avec d'autres partenaires des Nations Unies et de la région.

47. Même si huit États membres de la CESAO sont également membres de la CEA, il n'existe que peu de mécanismes de coordination entre les deux commissions régionales²⁷. Le personnel de la CEA a fait état de solides relations de travail dans des domaines spécifiques, par exemple dans le cadre de l'élaboration du rapport sur l'indice de l'intégration régionale ainsi que du projet financé par le Compte de l'ONU

²⁶ Documents de la CESAO sur la restructuration.

²⁷ Huit États membres de la CESAO sont également membre de la CEA (année d'adhésion à la CESAO entre parenthèses) : Algérie (2020), Égypte (1977), Libye (2012), Mauritanie (2015), Maroc (2012), Somalie (2020), Soudan (2008) et Tunisie (2012).

sur la facilitation de l'intégration économique régionale et mondiale des pays arabes par le suivi, l'évaluation et la facilitation des négociations commerciales. Cependant, rien ne permettait de prouver qu'il existait des mécanismes de coordination systématique, que ce soit entre le sous-programme 3 et son homologue de la CEA, la Division de la macroéconomie et de la gouvernance, ou entre le sous-programme 3 et son homologue sous-régional, le Bureau sous-régional de la CEA en Afrique du Nord.

48. Les documents de la Commission ont permis de confirmer que le Secrétaire exécutif adjoint représentait la CESAO au sein des équipes de pays des Nations Unies et qu'il apportait un soutien à 10 bureaux de coordonnateur résident lors de l'élaboration de leur analyse commune de pays et de leur cadre de coopération en leur communiquant des données, en les traitant et en effectuant une analyse macroéconomique ainsi qu'une analyse des questions transfrontalières et de celles relatives aux conflits et à la gouvernance²⁸. Par ailleurs, la CESAO avait signé le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable de l'ONU avec ses États membres.

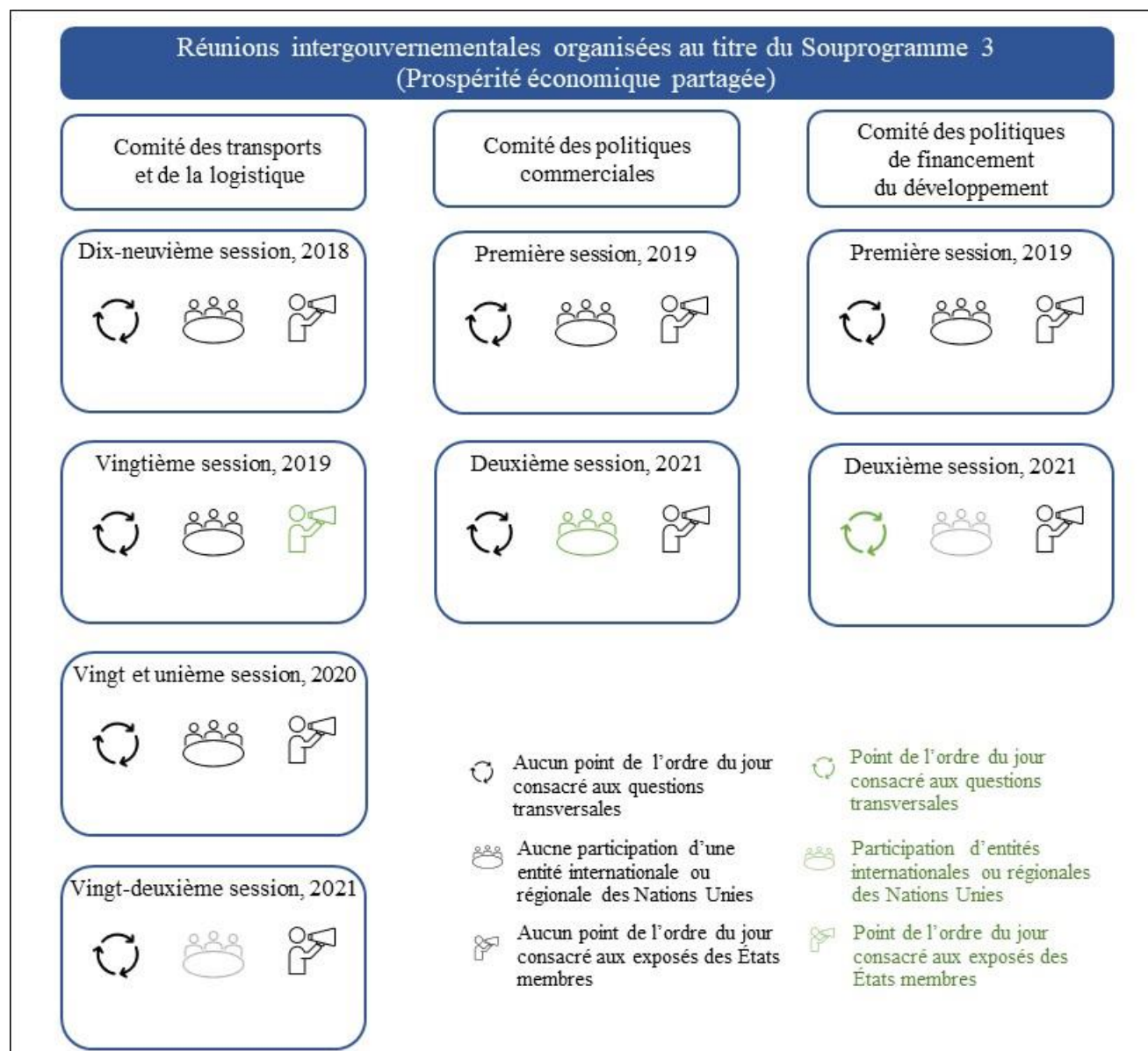
49. Malgré tous ces efforts, seulement 64 % des parties prenantes étaient d'accord pour dire que les interventions du sous-programme 3 étaient efficacement coordonnées avec d'autres partenaires régionaux et des Nations Unies. Les entretiens avec d'autres membres de l'équipe de pays des Nations Unies ont mis en évidence des lacunes importantes s'agissant de la mesure dans laquelle la CESAO était capable de coordonner efficacement ses activités avec l'équipe de pays des Nations Unies concernée. Les parties prenantes ont fait état d'une méconnaissance des contacts de la CESAO avec des représentants des États membres, lesquels faisaient parfois double emploi avec les relations établies entre d'autres membres d'une équipe de pays et des ministères. Certaines parties prenantes ont indiqué que l'intégration avec les activités réalisées dans le cadre du sous-programme 3 et la communication étaient partielles. Par exemple, elles seraient informées des résultats d'une étude, mais ne participeraient pas à l'élaboration de ses termes de référence. D'autres parties prenantes, y compris des bureaux de coordonnatrices et coordonnateurs résidents, se sont inquiétées du manque de coordination des plans de travail et de la participation insuffisante de la CESAO aux équipes de pays des Nations Unies.

50. Le système de mécanisme intergouvernemental est le premier outil qu'utilise la CESAO pour exécuter son mandat régional et la Commission convoque régulièrement des sessions des mécanismes intergouvernementaux dotées d'un ordre du jour spécifique et pour lesquelles des rapports sont établis. Les comités intergouvernementaux ont mobilisé un public important pour les produits de la CESAO et contribué à l'identification de priorités institutionnelles telles que la création d'un fonds spécial pour l'État de Palestine. L'analyse de huit réunions intergouvernementales organisées récemment dans le cadre du sous-programme 3 a montré qu'elles n'avaient que peu d'intérêt stratégique. Des questions transversales telles que le genre, les droits de l'homme, l'environnement et le handicap n'étaient inscrites à l'ordre du jour que d'une seule réunion (voir figure VII). Une seule réunion intergouvernementale avait inclus d'autres entités des Nations Unies, un moyen utile de renforcer la coordination et la compréhension commune. En outre, l'ordre du jour d'une seule réunion offrait aux États membres la possibilité de diriger les débats. Dans les autres réunions, les débats étaient limités aux questions identifiées par la CESAO. L'incapacité à utiliser les réunions intergouvernementales de manière stratégique est une occasion manquée pour la mise en œuvre du mandat régional confié à la CESAO.

²⁸ Au mois d'août 2021, la Commission avait fourni un appui aux équipes de pays de l'ONU en Arabie saoudite, à Bahreïn, en Égypte, aux Émirats arabes unis, en Iraq, en Jordanie, au Liban, au Maroc, en République arabe syrienne et en Tunisie.

Figure VII

Analyse des ordres du jour et des rapports du mécanisme intergouvernemental du sous-programme 3



Source : Analyse du BSCI, 2021.

51. La plateforme de collaboration régionale pour les États arabes a été lancée en 2021 en tant que nouveau mécanisme visant à rassembler les entités des Nations Unies au niveau régional pour soutenir le développement durable et les coalitions thématiques dans huit domaines²⁹. La plateforme a été mise en place dans le but de créer des synergies en consolidant les différents mécanismes de coordination et en renforçant l'objectif stratégique et l'application du principe de responsabilité pour les

²⁹ La Plateforme de collaboration régionale pour les États arabes bénéficie des services d'un secrétariat assurés par le Programme des Nations Unies pour le développement, le Bureau de la coordination des activités de développement et la Commission. La Commission et le Programme assure la co-vice-présidence de la plateforme.

activités menées à l'échelle du système au niveau régional³⁰. Même si la CESAO et le PNUD ont accueilli conjointement le secrétariat de la plateforme, les clients tout comme le personnel ont omis de la mentionner en tant qu'outil de coordination régionale.

52. L'analyse a révélé un décalage entre la portée des études de cas et les résultats. Si toutes les études de cas étaient pertinentes aux niveaux mondial, régional ou transnational, 8 des 11 résultats intermédiaires observés avaient été obtenus au niveau national (voir figure V). Les clients et les parties prenantes étaient pour la plupart incapables d'identifier le mandat régional de la CESAO, notamment parce que les entités étaient encouragées à créer de plus grandes synergies opérationnelles et programmatiques au niveau des pays depuis la réforme des Nations Unies.

53. Alors que la participation de la CESAO à l'équipe de pays des Nations Unies a pu jouer un rôle pour la mise en œuvre de son mandat au niveau national, le BSCI, à l'occasion d'une évaluation récente du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents a constaté que l'exécution d'activités pleinement coordonnées au niveau national n'était toujours pas effective et que les échanges bilatéraux au sujet des politiques se poursuivaient dans la plupart des pays. Le BSCI a également constaté que la configuration des équipes de pays des Nations Unies incluait bien des représentants des autorités régionales et du Siège, dont la participation est indispensable afin d'assurer un soutien optimal au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Par ailleurs, le Bureau a constaté que la qualité de la coordination entre les commissions régionales et les coordonnatrices et coordonnateurs résidents variait selon qu'ils étaient au courant ou pas des activités des commissions régionales et des services qu'elles proposaient³¹.

54. La CESAO a également fourni une assistance aux entités internationales pour donner suite aux demandes. Les demandes d'assistance reçues par le Département des affaires économiques et sociales témoignaient du degré de mise en œuvre au niveau national par les entités internationales. Sur les 227 demandes reçues par le Département entre 2019 et 2020, 45 % provenaient de gouvernements nationaux et 14 % de bureaux de coordonnatrices et coordonnateurs résidents et d'autres sources, notamment d'organismes intergouvernementaux et d'autres entités des Nations Unies. Seules 14 de ces demandes provenaient d'États membres de la CESAO, notamment l'Algérie, l'Égypte, la Jordanie, le Liban, le Maroc, la Somalie et la Tunisie. Les membres du personnel du Département ont indiqué qu'en raison de leur statut de non-résident à l'échelle mondiale il était difficile pour eux de répondre à de telles demandes et que le Département demandait l'aide des commissions régionales à cet égard.

³⁰ Disponible à l'adresse <https://www.unescwa.org/about/rcp> (14 décembre 2021).

³¹ Évaluation du Bureau de la coordination des activités de développement : contribution du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents à la cohérence des programmes au niveau national, rapport du Bureau des services de contrôle interne (E/AC.51/2022/2).

Questions transversales

E. Les interventions au titre du sous-programme 3 étaient axées sur certains États membres, et aucun élément attestant de l'intégration des questions transversales n'a été mis en évidence

Les efforts déployés dans le cadre du sous-programme 3 ont été répartis entre les États membres, mais les interventions ont eu tendance à se concentrer dans les pays à revenu intermédiaire

55. Tous les pays membres de la CESAO étaient représentés dans les activités menées au titre du sous-programme 3. La plupart des clients et des parties prenantes se sont accordés à dire que les initiatives du sous-programme 3 étaient menées en priorité dans les pays en conflit (64 %) et dans les pays les moins avancés (66 %)³². Cependant, l'analyse des études de cas a montré que les activités du sous-programme étaient axées sur les pays du groupe à revenu intermédiaire, notamment l'Égypte, la Jordanie, le Liban, le Maroc et la Tunisie³³.

56. Les clients étaient généralement satisfaits de la répartition géographique des interventions du sous-programme 3 et ont souligné que celles d'autres sous-programmes venaient compléter la couverture globale des États membres.

Les objectifs de développement durable et les priorités du Secrétaire général étaient inclus dans la plupart des activités de la CESAO, alors que l'intégration des questions transversales n'était pas uniforme. Aucune preuve de renforcement des capacités des États membres s'agissant des questions transversales du genre, des droits humains, de l'environnement et du handicap n'a pu être mise en évidence

57. L'analyse a confirmé que dans 9 des 10 études de cas il avait été tenu compte des objectifs de développement durable dans les activités menées au titre du sous-programme 3. Toutefois, la prise en considération des questions relatives aux droits de l'homme, à l'environnement et au handicap n'était pas totale. La plupart des exemples à cet égard ne concernaient que quelques tentatives d'atteindre la parité hommes-femmes parmi les participants aux événements organisés dans le cadre du sous-programme 3.

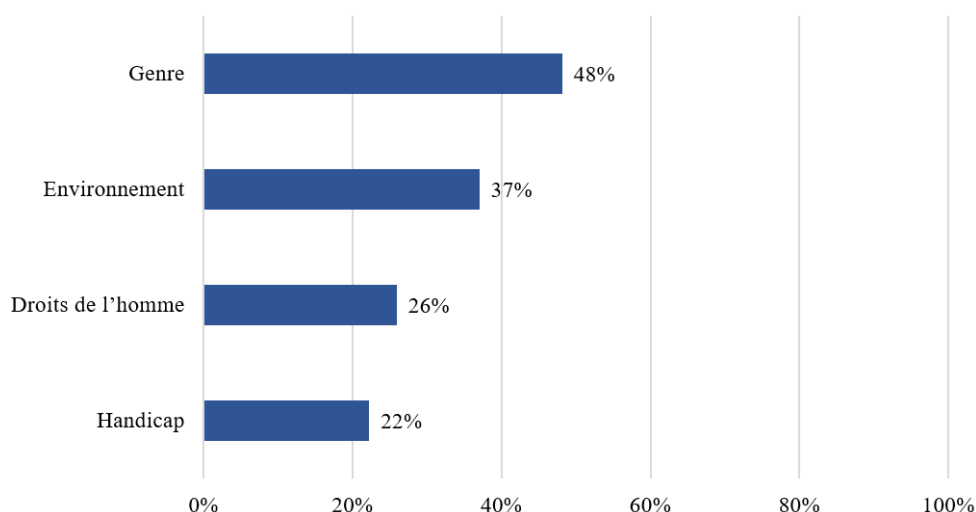
58. Environ 71 % des parties prenantes et des clients de la CESAO interrogés étaient tout à fait d'accord ou d'accord pour dire que le sous-programme 3 avait aidé les États membres à intégrer les principes fondamentaux guidant l'élaboration des programmes de l'ONU en matière d'égalité des sexes, de durabilité environnementale, d'inclusion des personnes handicapées et de droits de l'homme dans la formulation des politiques nationales. Le personnel en charge du sous-programme 3 s'est montré plus critique, avec un pourcentage d'accord allant de 34 % (handicap) à 53 % (égalité des sexes).

59. Dans une analyse des supports de connaissances du sous-programme 3, la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI a constaté une couverture inégale des questions transversales. L'égalité des sexes (48 %), la durabilité environnementale (37 %), le handicap (22 %) et les droits de l'homme (26 %) ont été intégrés dans moins de la moitié des 27 supports de connaissances du sous-programme 3 au cours de la période d'évaluation (figure VIII).

³² Enquête auprès des parties prenantes et des clients.

³³ Ces pays ont figuré au moins cinq fois ou plus en tant que clients dans les 10 études de cas.

Figure VIII
Intégration des questions transversales dans les supports de connaissance évalués



Source : Analyse des supports de connaissances par le BSCI, site Web de la CESAO (n = 27).

Note : Dans cette figure, les supports de connaissances comprennent les rapports, les publications phares et les notes de synthèse attribuées au sous-programme 3 sur le site Web de la CESAO pendant la période d'évaluation.

V. Recommandations

60. La Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI adresse trois recommandations importantes à la CESAO, que la Commission a toutes acceptées.

Recommandation 1 (Important, résultat B, par. 36)

61. La CESAO devrait expliquer clairement son créneau et ses atouts aux États membres ainsi qu'aux partenaires mondiaux et résidents des Nations Unies, afin de leur permettre d'exploiter pleinement le potentiel de la Commission conformément à son mandat régional.

Indicateur de résultat : preuves de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une stratégie par la CESAO pour informer ses États membres, ses partenaires mondiaux et ses partenaires résidents des Nations Unies, des moyens dont elle dispose pour apporter une contribution dans des domaines économiques et/ou sociaux spécifiques, d'une manière qui soit complémentaire, distincte et qui ne fasse pas double emploi avec les efforts faits par d'autres organisations.

Recommandation 2 (Important, résultat D, par. 51 et 53)

62. Conformément à son mandat régional, la CESAO devrait renforcer les efforts de coordination régionale au moyen de la plateforme de collaboration régionale et contribuer à la coordination nationale en instaurant un dialogue permanent avec les équipes de pays des Nations Unies.

Indicateurs de résultat : preuves a) de la participation de la CESAO à la plateforme de collaboration régionale et b) d'une intensification des échanges avec les équipes de pays des Nations Unies dans la région.

Recommandation 3 (Important, résultats D et E, par. 50)

63. La CESAO devrait améliorer l'utilisation stratégique de son mécanisme intergouvernemental comme moyen de progresser dans l'exécution de son mandat de coordination régionale et dans l'intégration de questions transversales, notamment celles liées au genre, à l'environnement, aux droits de l'homme et au handicap.

Indicateurs de résultat : ordres du jour et autres documents montrant que les programmes sont diversifiés et ciblés et que les entités pertinentes des Nations Unies participent aux sessions du mécanisme intergouvernemental du sous-programme 3.

Annexe

Observations reçues de la Secrétaire exécutive de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale sur le projet de rapport

J'ai le plaisir de vous transmettre la réponse de l'administration de la CESAO concernant le rapport d'évaluation susmentionné.

La CESAO se félicite de ce rapport détaillé et en particulier des informations étayées et des observations formulées en retour sur la pertinence, l'efficacité, la cohérence et la durabilité des initiatives de la Commission coordonnées dans le cadre du Sous-programme 3 (Prosperité économique partagée), tant au niveau régional que national.

La CESAO accepte les recommandations formulées dans le rapport et s'engage à prendre les mesures indiquées dans la réponse ci-jointe de l'administration.

Je souhaiterais profiter de cette occasion pour vous remercier, ainsi que l'équipe d'évaluation, de votre collaboration tout au long de la procédure d'évaluation.
