



COMMISSION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE

Cinquante-neuvième session (deuxième partie)
1^{er}-4 septembre 2003
Bangkok

**QUESTIONS DE GESTION: RÉSULTAT DE L'ÉVALUATION DES INSTITUTIONS
RÉGIONALES ET DU CENTRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES
DE LA CESAP DANS LE PACIFIQUE**

(Point 3 c) de l'ordre du jour provisoire)

**RÉSULTAT DE L'ÉVALUATION DU CENTRE DES ACTIVITÉS
OPÉRATIONNELLES DE LA CESAP DANS LE PACIFIQUE**

Note du secrétariat

Antécédents

1. Le Centre des activités opérationnelles de la CESAP dans le Pacifique, situé à Port-Vila (Vanuatu), a été établi en juillet 1984 par le fusionnement des activités du Bureau de liaison de la CESAP dans le Pacifique à Nauru et de l'Équipe consultative des Nations Unies pour le développement (Pacifique Sud) à Suva. Le Centre a pour objectif principal de fournir une assistance technique en temps opportun aux pays insulaires du Pacifique à la demande expresse de leur gouvernement respectif dans un large ensemble de domaines économiques et sociaux. Les principales parties prenantes du Centre sont les 19 membres et membres associés de la CESAP situés dans le Pacifique, qui bénéficient directement de ses activités.

2. En 2001, la CESAP a entrepris une profonde restructuration de son programme de travail, de son appareil de conférence et de son secrétariat pour se concentrer davantage sur certains domaines et mieux répondre aux besoins de la région. Un ensemble de mesures de revitalisation a été adopté par la Commission à sa cinquante-huitième session, en mai 2002. Le programme de travail restructuré est axé désormais sur trois thèmes: la réduction de la pauvreté, la gestion de la mondialisation et les problèmes sociaux émergents. Suivant la nouvelle structure du secrétariat, le Centre des activités opérationnelles de la CESAP dans le Pacifique relève du sous-programme concernant la pauvreté et le développement. Le Secrétaire exécutif a jugé essentiel de recentrer les activités d'assistance technique et les activités consultatives du Centre sur les priorités thématiques de la CESAP. Il a donc décidé de soumettre le Centre à une évaluation indépendante pour étudier les moyens de revitaliser les activités de la CESAP en faveur des pays insulaires du Pacifique.

Objectif, portée et méthodes

3. L'évaluation a porté sur les besoins opérationnels, institutionnels et programmatiques du Centre afin de déterminer la manière dont le Centre pourrait satisfaire au mieux les besoins des pays insulaires du Pacifique conformément à la structure révisée du programme de la CESAP.

4. Un évaluateur extérieur a été engagé pour mener un examen indépendant du Centre pendant la période allant de janvier à mars 2003. Il a été chargé d'établir comment le Centre pourrait satisfaire au mieux les besoins de ses membres dans le long terme. En particulier, il devait analyser dans quelle mesure et dans quels domaines le Centre possédait des avantages comparatifs compte tenu des priorités thématiques de la CESAP et formuler des recommandations concrètes sur la façon dont le Centre pourrait mieux servir ses membres et la région de la CESAP en général. L'évaluation n'était pas limitée par le cadre institutionnel en place. L'évaluateur a été informé que le rapport pouvait contenir des propositions concernant d'autres arrangements institutionnels réalisables.

5. Une étude au moyen de questionnaires a été réalisée conjointement avec les gouvernements d'îles du Pacifique, des organisations régionales, des donateurs d'aide, et des institutions financières internationales actives dans le Pacifique. L'évaluateur a visité le Centre et il a eu des échanges de vues avec différentes parties prenantes à Port-Vila, Sydney et Canberra.

Constatations

6. L'évaluateur a constaté que la situation matérielle du Centre était satisfaisante. Il a signalé que le moral de certains membres du personnel n'était pas bon. L'arrivée d'un administrateur de programmes permettrait de remédier aux problèmes administratifs actuels. Il a été proposé de revenir à une équipe consultative de cinq personnes plus le directeur (contre quatre personnes actuellement). Le nombre des agents recrutés localement et leurs compétences semblaient satisfaisants et les locaux et le matériel en bon état.

7. L'évaluateur a constaté aussi que les gouvernements des pays insulaires du Pacifique connaissaient généralement mal le Centre ou la CESAP mais que ceux qui avaient utilisé les services d'assistance technique du Centre en étaient très satisfaits et que ceux qui avaient bénéficié du mécanisme de CTPD en étaient contents. La plupart estimaient que la CESAP s'intéressait de loin aux questions concernant les pays insulaires du Pacifique. À leur avis, le Centre devrait représenter la CESAP auprès des pays insulaires du Pacifique et vice versa; son directeur devrait se rendre régulièrement dans ces pays et les priorités devraient suivre les orientations données par un forum de pays insulaires du Pacifique. Les organisations régionales du Pacifique connaissaient mal le Centre et la CESAP; la plupart d'entre elles avaient eu très peu de contacts directs avec l'une ou l'autre, malgré leurs tentatives. Celles qui étaient au courant des activités du Centre appréciaient son indépendance intellectuelle, son sens de l'initiative et sa souplesse. Elles estimaient que le Centre avait besoin d'un

organe directeur établi dans le Pacifique. Les donateurs d'aide connaissaient mal la mission et les capacités du Centre. La Banque asiatique de développement a toutefois indiqué que l'aide du Centre sous forme de conseils au sujet des programmes de réforme de pays insulaires était hautement appréciée et le PNUD considérait que son indépendance dans ses activités consultatives lui permettait de jouer un rôle important dans le Pacifique mais qu'il devait se rapprocher des organisations régionales du Pacifique et des autres donateurs de la région.

8. L'évaluateur a formulé les constatations suivantes à propos de certains aspects précis des réalisations du Centre:

a) *Prise en charge des activités*: Cet objectif pourrait être atteint par la création d'un conseil consultatif du Pacifique qui fixerait des orientations au Centre. Pour les projets, la prise en charge par les clients a été possible à la faveur d'un processus participatif. Les conseillers du Centre devraient recevoir une formation qui développe leurs compétences dans ce domaine;

b) *Équilibre régional*: Il fallait veiller à assurer un équilibre dans les programmes du Centre. Une vision de long terme pourrait justifier des concentrations et des exclusions;

c) *Principaux domaines d'activité*: Le programme actuel du Centre correspondait aux priorités de la CESAP et aux engagements des pays insulaires du Pacifique par rapport aux objectifs du millénaire pour le développement; il témoignait aussi des insuffisances s'agissant des autres types d'assistance disponibles;

d) *Créneaux et services à valeur ajoutée*: La souplesse du Centre, son approche pragmatique, son indépendance intellectuelle et ses capacités interdisciplinaires lui permettaient d'intervenir dans des domaines où il existait des besoins de développement hors d'atteinte pour les autres donateurs d'aide et d'ajouter de la valeur à des programmes traditionnels. Le fait que le Centre n'accordait pas de subventions financières et ne proposait pas de programmes de prêt donnait à ses conseils une objectivité à laquelle les autres organismes parvenaient difficilement. Le programme de travail actuel reflétait cette capacité de trouver des créneaux et à valeur ajoutée;

e) *Forces*: Les clients appréciaient la rapidité de réaction du Centre, ses conseils francs, sa vaste expérience, son adaptabilité aux besoins et sa capacité d'assurer le suivi. Les atouts du Centre dépendaient de ses conseillers et la CESAP devait continuer de fournir du personnel ayant les qualités voulues;

f) *Faiblesses*: Les consultations ont fait apparaître un manque de coopération avec les autres donateurs d'aide et les organisations régionales du Pacifique, l'absence d'un mécanisme de responsabilité devant les pays insulaires du Pacifique et le caractère généralement obscur de la mission et du programme du Centre;

g) *Amélioration du profil régional du Centre:* La CESAP devait faire du Centre un organisme qui appartienne indéniablement au Pacifique, doté d'une plus grande autonomie dans l'organisation et d'un mandat plus clair; il fallait faire mieux connaître le Centre, en faire un organe de liaison officiel avec le Conseil des organisations régionales du Pacifique, un conseil consultatif pour les pays insulaires du Pacifique, fonctionnant davantage sur le mode la collaboration; le directeur du Centre devait avoir davantage d'activités de représentation et le Centre devait être déplacé et installé à Suva;

h) *Liens entre Bangkok et Vila:* Afin que le Centre valorise la CESAP dans le Pacifique, il fallait améliorer considérablement les relations entre Bangkok et Vila.

Conclusion et recommandations

9. Selon l'évaluateur, l'intérêt particulier que présente le Centre pour les pays insulaires du Pacifique et la CESAP réside dans la souplesse de son organisation, son indépendance intellectuelle et l'approche interdisciplinaire suivie dans ses travaux. Ces caractéristiques, qui ne sont pas typiques des organismes d'aide, font l'admiration des clients et des homologues du Centre.

10. Dans la mesure où il n'est souhaitable ni de maintenir la situation actuelle ni de fermer purement et simplement le Centre, l'évaluateur recommande l'adoption de plusieurs mesures qui permettront au Centre de mieux servir ses membres et la région de la CESAP:

a) *Mandat:* Il est nécessaire de réviser le mandat du Centre pour indiquer avec précision l'objectif poursuivi par la CESAP en créant le Centre et comment cet organe doit fonctionner;

b) *Emplacement:* Port-Vila n'est plus un emplacement économiquement justifié pour le Centre. L'importance accrue accordée à la coopération, l'engagement intellectuel avec les organisations régionales du Pacifique, la valeur ajoutée aux programmes d'aide traditionnels et les frais de fonctionnement élevés à l'emplacement actuel montrent clairement que le Centre doit être déplacé et installé à Suva;

c) *Responsabilité et autonomie:* Il est essentiel de trouver un juste équilibre pour garantir l'efficacité opérationnelle du Centre. Des objectifs, des stratégies et des règles clairs doivent aller de pair avec la délégation des pouvoirs et l'autonomie tactique pour permettre à cette antenne de poursuivre les tâches qui s'imposent;

d) *Répondre aux besoins des pays insulaires du Pacifique:* Il faut établir un conseil consultatif qui se réunira chaque année, en complément de la réunion des ministres de l'Économie des pays membres du Forum et qui sera présidé par un représentant des pays insulaires du Pacifique. La CESAP et le Centre tiendront compte des avis du Conseil pour examiner les priorités de leur programme de travail. À elle seule, cette mesure contribuerait notablement à faire évoluer positivement la manière dont la CESAP et le Centre sont perçus dans le Pacifique;

e) *Coûts, avantages et calendrier*: Les changements proposés supposent une augmentation d'environ 20% des ressources effectives affectées aux programmes consultatifs et de représentation, et au conseil consultatif. Le coût financier des opérations diminuera notablement à la faveur du déménagement du Centre à Suva.

Mesures prises ou à prendre par le secrétariat

11. Le secrétariat souscrit, en principe, à toutes les recommandations exprimées par l'évaluateur indépendant et il a établi un projet de plan d'action pour y donner suite. Le plan d'action est annexé au présent document. L'attention de la Commission est appelée spécialement sur la recommandation tendant à déplacer le Centre de Port-Vila à Suva. Les Gouvernements de Vanuatu et des Fidji ont été avisés officiellement à ce sujet. Le Forum des îles du Pacifique a également été informé. Le secrétariat suit la question.