



COMMISSION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE

Soixante-sixième session
13-19 mai 2010
Incheon (République de Corée)

**QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION : ÉVALUATIONS : RAPPORT SUR
LES ACTIVITÉS D'ÉVALUATION DE LA CESAP AU COURS DE L'EXERCICE
BIENNAL 2008-2009, ET LES RÉSULTATS DES ÉVALUATIONS DU CENTRE
ASIE-PACIFIQUE DE FORMATION AUX TECHNOLOGIES DE
L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION POUR LE
DÉVELOPPEMENT (CAPFTIC) ET DE L'INSTITUT DE
STATISTIQUE POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE (ISAP)**

(Point 4 a) de l'ordre du jour)

RAPPORT SUR L'ÉVALUATION DU CAPFTIC

Note du secrétariat

I. HISTORIQUE

1. Le Centre Asie-Pacifique de formation aux technologies de l'information et de la communication pour le développement (CAPFTIC), dont le siège se trouve à Incheon (République de Corée), a été créé par la Commission conformément à sa résolution 61/6 en date du 18 mai 2005. Les accords conclus entre l'ONU et le Gouvernement de la République de Corée concernant le siège du CAPFTIC et les dispositions administratives et financières ont été signés en janvier 2006. Le Centre a été inauguré en juin 2006.

2. La Commission, dans sa résolution 61/6, priait le secrétariat de la CESAP de procéder à un examen approfondi des activités du CAPFTIC avant sa soixante-sixième session en 2010. Selon la résolution, cet examen avait pour objectif de servir de base à une évaluation des résultats du CAPFTIC à sa session de 2010 à partir de laquelle la Commission déterminerait le maintien du Centre en fonctionnement. Il tiendrait compte des conclusions d'une autoévaluation réalisée au préalable par le Centre de son activité et présentée à la Commission à sa soixante-quatrième session, en 2008,¹ et comprendrait une évaluation de sa viabilité financière, de la complémentarité de ses activités et de son apport de valeur ajoutée par rapport aux activités des autres organisations internationales concernées.

¹ E/ESCAP/64/29.

3. Compte tenu de la demande ci-dessus, une évaluation du CAPFTIC a été effectuée au cours de l'année 2009-2010 et ses conclusions et recommandations, établies par un évaluateur indépendant, sont transmises à la Commission dans le présent document.²

II. BUT ET OBJECTIFS

4. L'évaluation était censée permettre à la Commission de juger du fonctionnement du CAPFTIC en connaissance de cause et de se prononcer pour ou contre son maintien. Elle avait pour objectifs : a) d'évaluer les activités du CAPFTIC par rapport à l'objectif énoncé dans les statuts du Centre; b) de déterminer dans quelle mesure les activités du Centre étaient complémentaires et apportaient de la valeur ajoutée par rapport aux activités des autres organisations internationales concernées; c) d'évaluer sa viabilité financière; et d) de formuler des recommandations concrètes et pragmatiques à partir de ses conclusions.

5. Un évaluateur indépendant a été recruté pour accomplir cette tâche. Pour ce faire, il a : a) examiné la documentation; b) eu des entretiens structurés avec des fonctionnaires occupant des postes à responsabilité à la CESAP, des membres du Conseil d'administration du CAPFTIC, des représentants de haut niveau du Gouvernement de la République de Corée et de la municipalité d'Incheon, des représentants permanents de certains États membres et représentants d'autres organisations basés à Bangkok; et c) effectué des enquêtes en ligne auprès de membres et membres associés de la Commission, des partenaires nationaux du CAPFTIC, des membres de son conseil d'administration et des fonctionnaires occupant des postes à responsabilité au secrétariat de la CESAP.

III. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

6. Les conclusions et recommandations figurant dans le rapport d'évaluation sont annexées au présent document. La Commission voudra bien accorder une attention particulière aux recommandations à 1, 13 et 14 qui appellent des décisions de sa part.

IV. SUIVI

7. La réaction des administrateurs de la CESAP à l'évaluation et à ses recommandations ainsi que le plan d'action du secrétariat pour mettre en œuvre lesdites recommandations, seront publiés en tant qu'additif au présent document.

² Le rapport complet d'évaluation est accessible sur <http://unescap.org/pmd/evaluation.asp>.

Annexe

Évaluation du CAPFTIC : Conclusions et recommandations

Conclusions

La création du CAPFTIC en tant qu'institution régionale est le résultat d'une collaboration efficace et utile entre la CESAP et le Gouvernement de la République de Corée. Compte tenu des objectifs de la présente évaluation, on peut conclure ce qui suit :

- Le CAPFTIC est sur le point d'atteindre les objectifs qui ont été fixés dans ses statuts.
- Ses activités, mesurées à partir d'informations collectées auprès de plusieurs sources, ont été complémentaires et ont ajouté de la valeur aux activités d'autres organisations internationales.
- Sa viabilité financière est garantie par le Gouvernement de la République de Corée qui s'est engagé verbalement à maintenir son soutien en espèces et en nature au niveau actuel pour les cinq prochaines années au moins, ainsi que par la perspective raisonnable d'obtenir des ressources volontaires supplémentaires d'autres sources, notamment d'autres États membres.

Concernant le premier point ci-dessus, le CAPFTIC a soutenu directement le sous-programme 7 de la CESAP portant sur la formation aux TIC du point de vue de l'orientation des politiques et de la stratégie. En fait, le Centre a largement dépassé ses objectifs concernant les résultats de cette formation, tant en quantité qu'en qualité. On notera tout particulièrement le développement de l'Académie et ses programmes nationaux, ainsi que le développement du Campus virtuel de l'ONU, le Centre de collaboration électronique, et le Réseau de partenariat numérique, les partenariats, le site Web du CAPFTIC et son élargissement pour y inclure la gestion du savoir.

Concernant le deuxième point ci-dessus, on peut dire que les inquiétudes initiales à propos des activités de formation aux TIC risquant de faire double emploi avec les activités d'autres organisations régionales, n'ont pas lieu d'être pour les raisons suivantes : a) on n'a trouvé aucune preuve directe de double emploi; b) quand bien même on en trouverait une, la demande de formation dans la région est extrêmement élevée et en augmentation et il s'agit davantage d'une question de coordination dans la prestation de services que d'une question de double emploi; et c) le CAPFTIC a fait des efforts considérables pour coordonner ses activités avec d'autres organisations par de nombreux accords de partenariat, ateliers et conférences régionaux, initiatives extérieures, réduisant ainsi les risques de doublon.

Concernant le troisième point ci-dessus, la viabilité du CAPFTIC ne saurait être assurée uniquement par l'apport des ressources financières et humaines nécessaires. La viabilité économique du Centre passe par l'expansion du marché et de la demande en formation aux TIC, et le développement connexe des ressources humaines dans la région à condition que ses produits et services demeurent ciblés, pertinents, topiques, d'excellente qualité et adaptés à la demande. La viabilité institutionnelle du Centre dépend de l'instauration d'un équilibre entre la formation aux TIC et ses exigences d'une part, et de l'existence de capacités internes suffisantes d'autre part, en particulier pour ce qui concerne les ressources humaines, ainsi qu'une bonne politique dans le domaine des TIC et les liens institutionnels avec le secrétariat de la CESAP et le pays hôte.

Les nombreuses conclusions figurant dans la troisième partie du rapport^a expliquent comment le CAPFTIC a démarré à partir d'une conception initiale qui a été traduite en une stratégie ciblée mise en oeuvre selon les principes de la gestion entrepreneuriale. Les résultats positifs attribués au Centre sont dus à l'application de principes de développement solides et à une prise en charge nationale, à une approche programmatique de la prestation de services adaptés à la demande, à des activités ciblées, tenant compte des réalités, à une grande capacité d'adaptation, à une attitude ouverte ainsi qu'à un processus participatif et consultatif très large. Les parties prenantes et les partenaires sont nombreux à estimer que le Centre est un succès et qu'il faut porter au crédit de la CESAP et du Gouvernement de la République de Corée d'en avoir fait une plate-forme régionale crédible pour la formation aux TIC et la prestation de services de renforcement des capacités des ressources humaines pour les États membres.

De tout ce qui précède et des observations de ceux, nombreux, qui s'occupent au plus près de son fonctionnement, on peut dire que les principaux facteurs expliquant les bons résultats du CAPFTIC sont les suivants :

- **Conception.** La conception initiale de la formation aux TIC pour le développement a trouvé son expression dans le CAPFTIC en tant que fruit de la collaboration entre la CESAP et le Gouvernement de la République de Corée qui ont uni leurs forces et créé des synergies.
- **Stratégie.** La conception et la mission du CAPFTIC ont été traduites dans des stratégies d'exécution souples et des programmes de travail fondés sur des analyses solides des besoins, la prestation de services adaptés à la demande, des activités ciblées, des partenariats, la participation et la qualité.
- **Engagement du pays hôte.** Cet engagement s'est exprimé principalement dans un soutien en espèces et en nature substantiel, dans la mise à disposition de locaux et de logements à Songdo, ainsi que dans les interactions et communications continues entre le CAPFTIC et les organismes coréens pour les questions techniques liées aux TIC.
- **Esprit d'équipe.** Un groupe restreint mais dévoué de fonctionnaires et de contractuels ont fait preuve d'un très grand professionnalisme, d'un grand dévouement et d'un grand sens d'organisation qui ont permis d'axer les activités du Centre sur les résultats et « la satisfaction du client ».
- **Direction.** Grâce à son style de gestion entrepreneuriale, le directeur du Centre a su communiquer et « vendre » la conception et les services du CAPFTIC, fixer une orientation et des priorités, motiver son personnel, inspirer et diriger par l'exemple, avec persévérance, par l'organisation, la recherche de partenariats et la mise en place de boucles de rétroinformation et d'apprentissage.

Il ressort de tout ce qui précède que l'efficacité et la pertinence à long terme du CAPFTIC ne dépendent pas uniquement et nécessairement d'un montant de ressources financières équivalant au niveau actuel : en mettant trop l'accent sur la viabilité financière on prend le risque d'oublier d'autres problèmes de viabilité se situant dans un contexte plus large. À cet égard on peut tirer les conclusions et leçons suivantes :

- **L'Académie.** Programme-phare du CAPFTIC, l'Académie s'est révélée être un franc succès. Toutefois, la demande supplémentaire émanant de membres de la CESAP qui souhaitent ajouter des modules de plus en plus nombreux, risque

^a La version complète du rapport d'évaluation est accessible sur <http://www.unescap.org/pmd/evaluation.asp>.

de diluer son efficacité en éparpillant les programmes sur une trop grande diversité de sujets ayant un rapport avec les TIC et de détourner l'attention et des ressources de la nécessité d'examiner, de modifier et de mettre à jour régulièrement le programme et les modules existants. Les priorités ainsi que la nature de la formation aux TIC évolueront en même temps que le secteur lui-même, et cela de manière différente selon les pays. L'Académie elle-même doit être dynamique et souple et même envisager que d'autres « académies » soient ouvertes pour faire face à une grande diversité de besoins de formation.

- **La formation aux TIC comme dimension du renforcement des capacités nationales au sens large.** Du point de vue du développement socio-économique national, la formation aux TIC n'est qu'une des nombreuses dimensions du renforcement des capacités en ressources humaines tandis que ces dernières ne sont qu'un aspect des capacités organisationnelles et systémiques plus larges (les autres aspects incluent notamment les cadres juridiques et décisionnels, les cadres financiers etc.). La formation dispensée en dehors ou découlée du contexte plus large des initiatives nationales de renforcement des capacités institutionnelles et des capacités en ressources humaines, risque de n'être plus pertinente à long terme même si les participants du moment estiment que son contenu l'est toujours. Ainsi par exemple, le renforcement des capacités liées aux TIC s'inscrit généralement dans le cadre d'un programme national plus large de renforcement des capacités et doit être coordonné avec d'autres types de formation et de renforcement des capacités (politiques de développement, gouvernance et réforme de la prestation des services etc.). Le CAPFTIC se rend compte de ces difficultés mais en plaçant la formation aux TIC dans le cadre de programmes de renforcement des capacités plus généraux et plus vastes il assurerait dans une large mesure la viabilité à long terme des résultats de cette formation. Pour ce faire il faut des méthodologies appropriées.
- **Services consultatifs du CAPFTIC.** Comme on l'a noté, ces services sont encore en cours d'élaboration et n'ont pas encore été directement mis en correspondance avec les différents types de formation/ateliers, notamment l'Académie. Les pays clients du Centre pourraient bien considérer qu'il est en train de prétendre à des compétences en matière de valorisation des ressources humaines et de formation qui sortent de son domaine d'activité privilégié. On a dit, à propos de cet élément essentiel du « modèle » CAPFTIC, qu'il valait mieux parler de soutien technique ou professionnel. Il convient de bien démarquer les fonctions de *conseiller* en formation ou de *prestataire de services* de formation ou de soutien technique. En fait, tout dépend de savoir ce que chacun attend de ce soutien.
- **Répartition des rôles entre le secrétariat de la CESAP et la République de Corée.** Le Gouvernement de la République de Corée a fourni un soutien essentiel et visible au CAPFTIC de sorte que les liens entre les deux parties en matière de politique de TIC sont solides et complémentaires. Rien n'indique que le Gouvernement coréen ait exercé une influence indue sur les programmes du CAPFTIC. Le secrétariat de la CESAP a quant à lui fourni un soutien moins visible mais non moins important sur les plans programmatique, financier et administratif. Son rôle dans le domaine des politiques de TIC a également été moins visible dans les opérations du CAPFTIC (par exemple s'agissant des principes de développement des Nations Unies dont il a été question dans la partie précédente). Les deux parties estiment qu'il est important que la Division des technologies de l'information et de la communication au service de la réduction des risques de catastrophe naturelle apporte un soutien solide au CAPFTIC et que les deux entités communiquent entre elles.

- **TIC : compréhension et sensibilisation.** L'importance des TIC pour aider les pays à atteindre leurs objectifs de développement socioéconomiques nationaux ainsi que les objectifs du Millénaire pour le développement est bien connue et bien documentée. La prise de conscience et la compréhension de cette importance qui s'étaient imposés aux niveaux technique et professionnel à l'intérieur des organisations gouvernementales, commencent lentement à être perçus aux échelons décisionnel, politique et même législatif. Cette lenteur tient au fait que les autorités nationales se préoccupent généralement de problèmes plus immédiats (emploi, pauvreté, contraintes budgétaires et monétaires etc.) et que les interdépendances avec les TIC sont souvent subordonnées à des priorités concurrentes. La pertinence des TIC et le rôle du CAPFTIC dépendent d'un encadrement approprié sur le plan des politiques, des programmes, du financement et des institutions qui doit être impérativement confié au secrétariat de la CESAP.

Recommandations

Cette partie contient les principales recommandations de l'évaluation élaborées à partir des conclusions découlant des parties précédentes^a. On y trouve tout d'abord un certain nombre de recommandations stratégiques mais néanmoins pratiques concernant le CAPFTIC qui est l'un des objectifs de cette évaluation. Elles sont présentées dans l'ordre logique des décisions de politique et de gestion que la Commission, les États membres, le secrétariat de la CESAP ou le CAPFTIC, selon le cas, devra prendre. On y trouve également un certain nombre de recommandations opérationnelles concernant le CAPFTIC, ses rapports avec le secrétariat de la CESAP, sans aucun ordre de priorité particulier. Y figurent enfin, des recommandations à caractère technique concernant le CAPFTIC et plus largement le secrétariat de la CESAP. Les recommandations ont été élaborées à la suite de discussions et de consultations avec le CAPFTIC et le Groupe de référence créé aux fins de cette évaluation.

1. Recommandations stratégiques

N° 1. Le CAPFTIC doit être maintenu en tant qu'institution régionale de la CESAP

D'après les conclusions de l'évaluation concernant les résultats du CAPFTIC, il est vivement recommandé que la Commission décide de maintenir le Centre en fonctionnement au-delà de son mandat actuel de cinq ans. Celui-ci pourra ainsi renforcer les capacités, la visibilité et la crédibilité de la CESAP pour la mise en oeuvre de sa politique et de sa stratégie régionales de TIC au service du développement.

N° 2. Le CAPFTIC doit élaborer une stratégie et un plan d'action détaillés portant sur une période de cinq ans

Pour que le CAPFTIC continue de fonctionner en tant qu'institution régionale, il est recommandé que celui-ci élabore une stratégie et un plan d'action détaillés portant sur les cinq prochaines années comme cela avait été recommandé par le Conseil d'administration lors de sa quatrième session. Sachant que le marché régional de la formation aux TIC est en expansion et en évolution, une telle stratégie devrait déterminer les aspects de la formation correspondant à la demande que pourrait satisfaire le CAPFTIC. En outre, cette stratégie devrait être conçue pour mélanger de façon optimale la formation et d'autres produits et services connexes, les capacités internes nécessaires pour élaborer et fournir ces produits et services ainsi que les ressources financières appropriées. La stratégie et le plan devraient couvrir la période de planification à court terme (1-2 ans) et à moyen terme (3-5 ans) du CAPFTIC mais aussi porter sur le long terme. Il devrait être mis à jour tous les ans et servir de base à son programme de travail annuel.

Une fois élaborés, la stratégie et le plan d'action devraient être soumis au Conseil d'administration, à sa cinquième session annuelle, à la fin de 2010. Le plan engloberait également les aspects statutaires, institutionnels (secrétariat de la CESAP et CAPFTIC), la gouvernance, la coordination, la politique relative aux TIC et autres conditions qu'il conviendrait de satisfaire pour permettre au Centre de continuer à fonctionner de façon optimale au-delà de la période actuelle de cinq ans. La stratégie devrait être axée en premier lieu sur *ce que* le CAPFTIC devrait fournir (par exemple les principaux piliers et un ensemble connexe d'objectifs et de priorités clairs) et *comment* il devrait le fournir. Les éléments essentiels du « comment » devraient naturellement inclure les ressources financières et humaines. La stratégie et le plan devraient donc comprendre un *bilan argumenté de rentabilité* concernant ces ressources et la diversification de la base de financement.

N° 3. Le CAPFTIC doit élaborer un plan d'action et une méthodologie pour établir une stratégie

Dès mai 2010, un « plan d'action » pour élaborer une stratégie opérationnelle devrait être mis au point afin de donner suffisamment de temps aux mécanismes consultatifs et participatifs de fonctionner, comme cela a été fait au cours de la phase initiale de la création du CAPFTIC. Une méthodologie appropriée de planification stratégique devrait être adaptée : elle pourrait s'inspirer du « Manuel à l'intention des institutions régionales de la CESAP sur les méthodes de mobilisation des ressources ». La stratégie opérationnelle et le plan d'action définitifs du CAPFTIC pourraient servir de modèle à d'autres institutions régionales. Le plan d'action déterminera le processus, la portée, les questions clés, les délais, les objectifs de la stratégie envisagée, les mécanismes d'examen et d'approbation et les ressources nécessaires.

N° 4. Des examens quinquennaux complets du CAPFTIC doivent être effectués

Il est recommandé que le secrétariat procède à une évaluation complète indépendante des résultats des activités du Centre à la fin de chaque période quinquennale et que les résultats de cette évaluation soient soumis à la Commission pour que celle-ci puisse prendre des décisions le concernant en pleine connaissance de cause. Cette évaluation serait effectuée par un évaluateur externe indépendant mais serait gérée par le secrétariat comme dans le cas de la présente évaluation. Un budget approprié devrait être prévu à cette fin. Une telle évaluation n'empêche pas que l'on procède à des examens et des évaluations annuelles ou périodiques, soit du CAPFTIC dans son ensemble, soit des projets financés individuellement mais gérés par le Centre. Une politique similaire pourrait être envisagée pour toutes les institutions régionales de la CESAP.

Outre les facteurs de pertinence, d'efficacité et de viabilité, il est recommandé que le secrétariat de la CESAP inclue « l'efficacité » comme quatrième dimension à prendre en compte dans les évaluations globales. L'efficacité et la rentabilité sont des considérations importantes qui devraient être intégrées explicitement aux futures évaluations du CAPFTIC. La notion de viabilité devrait être élargie pour inclure, outre l'aspect financier, la viabilité économique et institutionnelle.

Il est en outre recommandé que le secrétariat de la CESAP envisage d'introduire une ligne budgétaire explicite dans les plans financiers annuels des programmes des institutions régionales pour couvrir les frais liés aux évaluations ou examens annuels, périodiques ou complets. La Commission pourrait envisager d'introduire une mesure par laquelle toutes les institutions régionales feraient l'objet d'une évaluation globale au moins tous les cinq ans.

2. Recommandations opérationnelles s'appliquant au secrétariat de la CESAP et au CAPFTIC

Les recommandation ci-après concernent les questions opérationnelles actuelles relevant du CAPFTIC et de ses rapports avec le secrétariat de la CESAP. Certaines des recommandations pourraient également être appliquées plus généralement à toutes les institutions régionales de la CESAP.

N° 5. Adoption d'un ensemble de principes programmatiques

Il est recommandé que le secrétariat de la CESAP et le CAPFTIC (ainsi que les autres institutions régionales) adoptent un ensemble fiable de principes de développement et de programmation fondés sur le système de développement des Nations Unies et les notions de cohérence et de réforme du système de l'Organisation ainsi qu'il en est question dans la partie 3.3.3 du rapport.^a Il est en outre recommandé que les activités de développement s'inspirent de ces principes et que ces derniers soient appliqués en toute logique aux institutions régionales. Ces principes renforceraient l'identité et les avantages comparatifs du CAPFTIC et des autres institutions régionales en tant qu'émanations du système des Nations Unies. Ces principes, ainsi que ceux qui sont actuellement appliqués par le CAPFTIC, devraient apparaître dans tous les documents clés du Centre (statuts, stratégies, plans etc.), être cohérents et être complémentaires des principes de développement du pays hôte. La prise en compte et l'application de ces principes devraient assurer un équilibre approprié dans la collaboration entre la CESAP (l'ONU) et la République de Corée.

N° 6. Maintenir le cap

Il est recommandé que le CAPFTIC ne s'écarte pas de son double objectif de formation aux TIC et de mise en valeur des ressources humaines axées sur le développement socio-économique des pays comme cela est précisé dans ses statuts et dans la résolution connexe. Les pays membres, le secrétariat ou d'autres exerceront peut-être de fortes pressions pour que le Centre élargisse son champ d'activité en ajoutant un nombre plus grand de modules aux programmes de son «Académie », en étendant sa fonction de prestataire de services consultatifs ou par d'autres moyens. Il est facile de justifier un tel élargissement mais il sera possible de s'en prémunir en invoquant les textes portant création du Centre et en ayant des stratégies et des plans clairement exposés.

N° 7. Maintenir l'Académie comme produit-phare

Pour assurer que l'Académie demeure un produit-phare pertinent et efficace et que son succès actuel appelle d'autres succès, il est recommandé de lui faire subir un processus continu de «renouveau » et de modularisation. En outre, pour optimiser la localisation, le nombre de modules devrait être maintenu à un niveau minimal et être en phase avec le « thème » actuel de l'Académie (par exemple les TIC au service des dirigeants). Si une demande se fait jour en faveur d'autres thèmes, on pourra envisager la création de nouvelles « académies ». La stratégie et le plan d'action recommandés ci-dessus devraient accorder une attention particulière à cet aspect.

N° 8. Renforcer la politique du secrétariat de la CESAP dans le domaine des TIC et ses liens institutionnels

Il est recommandé que la politique de la CESAP dans le domaine des TIC soit décrite de manière plus claire dans le programme de travail de la CESAP et que les liens institutionnels entre le CAPFTIC et le secrétariat de la Commission soient renforcés. Le CAPFTIC devrait être directement impliqué dans les activités de la Division des technologies de l'information et de la communication au service de la réduction des

risques de catastrophe naturelle ayant un rapport avec l'élaboration des politiques de TIC étant donné que le CAPFTIC a accumulé un savoir et une expérience considérables dans la mise en oeuvre de la stratégie existante laquelle figure dans le Cadre stratégique et le programme de travail. On pourrait veiller tout particulièrement à renforcer le soutien technique du CAPFTIC à la Division et mieux impliquer le Centre dans toutes les activités de la CESAP (par exemple ses nombreux autres ateliers, réunions, initiatives, etc.) dans le domaine des TIC.

N° 9. Lien avec les méthodologies de développement des capacités dans un cadre plus large

Il est recommandé que le CAPFTIC renforce son partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et les autres organismes de développement de l'ONU et autres services du secrétariat de la CESAP pour lier les activités nationales de formation aux TIC aux méthodologies bien établies de développement et d'évaluation des capacités et de la planification stratégique axées sur le développement. Ces méthodologies (y compris celles qui concernent les évaluations proprement dites des capacités) font leurs preuves sur le terrain et contribuent au développement des capacités dans une perspective systémique et pluridimensionnelle. Ainsi, les partenaires nationaux et le CAPFTIC seront à même de mieux comprendre comment la formation aux TIC s'inscrit dans les programmes plus larges de renforcement des capacités au niveau des organisations et des systèmes, ou de modifier les programmes de gestion.

Le CAPFTIC pourrait tirer parti des compétences importantes dont dispose le Centre régional du PNUD à Bangkok. À cet égard, le CAPFTIC pourrait établir des partenariats avec d'autres services du secrétariat de la CESAP^b. Le PNUD et les autres organismes de développement des Nations Unies sont très présents à l'intérieur des pays. Ainsi, le PNUD a établi depuis longtemps des rapports avec les gouvernements centraux et locaux dans des domaines tels que la gouvernance, l'énergie, l'environnement, la réduction de la pauvreté et autres secteurs prioritaires émergents du développement socio-économique et humain. Des accords généraux de collaboration pourraient être conclus avec les bureaux régionaux des organismes correspondants de l'ONU.

N° 10. Fournir des crédits relais à titre intérimaire

La charge de travail du CAPFTIC est de plus en plus lourde et il lui reste encore un an et demi avant la fin de son mandat actuel. Certaines des recommandations ci-dessus alourdiront encore cette charge de travail alors que les ressources du Centre sont déjà fortement mises à contribution. Il est donc recommandé que des ressources de financières et humaines supplémentaires soient consenties au Centre pour lui permettre de terminer son mandat et de préparer son maintien en tant qu'institution régionale de la CESAP.

N° 11. Coordination des Nations Unies

Dans l'esprit de la recommandation précédente, le secrétariat de la CESAP devrait envisager de mettre en place des mécanismes permettant de mieux coordonner les activités des institutions régionales avec celles des autres organismes de développement des Nations Unies dans la région et de cibler en particulier les organismes dont les activités sont les plus proches de celles de certaines de ces institutions. Cette action de coordination ne devrait pas être confiée uniquement aux institutions régionales.

^b Une évaluation récente a été effectuée sur l'approche de la CESAP en matière de renforcement des capacités où ces possibilités sont examinées en détail.

N° 12. Arrangements de type prêts non remboursables (experts DTG)

Si le recours à des arrangements de ce type doit se fonder sur les directives en vigueur du service de la gestion des ressources humaines de la CESAP, le secrétariat de la Commission pourrait néanmoins ouvrir des consultations avec le Gouvernement coréen pour optimiser de tels arrangements avec celui-ci, notamment pour déterminer les compétences requises, fournir des incitations financières là où elles pourraient être nécessaires et intégrer le comportement professionnel aux perspectives de carrière des experts détachés et aux possibilités de promotion. Les arrangements de ce type devraient porter sur des périodes de 2 à 3 ans et comporter une clause de renonciation pour chacune des parties, en fonction du résultat.

3. Recommandations générales pour la Commission

L'évaluation a révélé un certain nombre de possibilités d'amélioration du fonctionnement du CAPFTIC et de ses rapports avec les autres entités. À cet égard, un certain nombre de recommandations pourraient être formulées et appliquées également aux autres institutions régionales. Celles-ci pourraient être examinées pendant l'élaboration de la stratégie et du plan d'action du CAPFTIC ou en tant qu'éléments séparés.

N° 13. Conditions de financement des institutions régionales

Pour éviter qu'une institution régionale ne soit excessivement tributaire d'une seule source de financement (pays hôte), la Commission pourrait fixer un objectif de mobilisation des ressources dans la résolution ou dans les statuts, assorti d'un montant minimum devant provenir de sources autres que le pays hôte (par exemple 25-50 %).

N° 14. Gouvernance générale des institutions régionales

La Commission pourrait prendre plusieurs mesures à l'initiative du secrétariat de la CESAP pour préciser et renforcer la gouvernance générale des institutions régionales^c. La Commission pourrait tout d'abord revoir le rôle et le mandat du Conseil d'administration du CAPFTIC (et des autres conseils d'administration) afin de clarifier le rôle de ces conseils soit en tant qu'organes « consultatifs » ou « instances dirigeantes », ou les deux. Les aspects à considérer pourraient être notamment : a) les critères de sélection pour devenir membre; b) la durée du mandat de chaque membre afin de réduire la fréquence des rotations et favoriser la continuité; c) l'obligation pour les membres des conseils d'administration de verser une contribution volontaire annuelle minimale à l'institution régionale; d) le rôle précis des membres dans l'examen et/ou la recommandation d'approbation du programme de travail annuel de l'institution régionale; et e) la fréquence des sessions. Avant de pouvoir jouer un rôle dans l'approbation (et de ne pas se contenter d'un rôle purement consultatif) du plan de travail annuel de l'institution, il faudrait que les membres de son conseil d'administration soient pleinement conscients de leur engagement dans les activités de l'institution.

Deuxièmement, cet examen de la gouvernance devrait se faire dans le contexte de la réforme de l'appareil de conférence de la Commission, c'est à dire la Commission proprement dite, les huit comités subsidiaires – notamment le Comité des TIC et les cinq institutions régionales. À cet égard, il serait souhaitable d'examiner la structure d'administration des cinq institutions régionales en même temps, notamment le rôle et

^c On notera qu'auparavant les programmes de travail des institutions régionales ne faisaient pas parti intégrante des sous-programmes de la CESAP et que par conséquent les conseils d'administration avaient un rôle plus clair à cet égard.

le mandat de la Commission, des comités et des conseils d'administration. La Commission pourrait alors décider de modifier éventuellement les statuts des institutions régionales.

Troisièmement, on notera que le rapport annuel des institutions régionales à la Commission contient les recommandations des conseils d'administration et les questions soumises à l'examen de la Commission. Toutefois, il est recommandé que le secrétariat utilise d'autres mécanismes pour assurer la supervision des institutions régionales par la Commission (par exemple que les dispositions pertinentes de la résolution 61/6 soient appliquées en conséquence). Cela pourrait se faire par une décision conférant aux conseils d'administration et/ou au secrétariat l'autorité de surveiller ou suivre l'application des recommandations.

- - - - -