

AFRICAN UNION

الاتحاد الأفريقي



UNION AFRICAINE

UNIÃO AFRICANA

Addis Ababa, Ethiopia

P. O. Box 3243

Telephone: 5517 700

Fax: 5517844

Website: [www.africa-union.org](http://www.africa-union.org)

**COMITE DES REPRESENTANTS PERMANENTS  
VINGTIEME SESSION ORDINAIRE  
5 JUILLET 2010  
ADDIS-ABEBA (ETHIOPIE)**

PRC/3 (XX)

**RAPPORT DU SOUS-COMITÉ  
SUR LA RÉFORME DES STRUCTURES**

## RAPPORT DU SOUS-COMITE SUR LA REFORME DES STRUCTURES

### A. Introduction

1. Le Sous-comité sur les structures a tenu deux réunions, le 9 et le 17 juin 2010 au Siège de la Commission pour examiner « les propositions d'amendement à la structure de la Commission de l'Union africaine » [Document N° PRC/SCTTEE/Structure/2(Rev)].

2. Les réunions du Sous-comité étaient présidées par S.E. Ali Awidan, Ambassadeur de la Jamahiriya arabe libyenne et Représentant permanent auprès de l'Union africaine.

Membres du Bureau

3. Les membres du Bureau du Sous-comité sont les suivants :

1. Jamahiriya arabe libyenne	Président
2. Congo	1 <sup>er</sup> Vice-président
3. Sénégal	2 <sup>ème</sup> Vice-président
4. Madagascar	3 <sup>ème</sup> Vice-président
5. Mozambique	Rapporteur

4. Participation : Les membres suivants du Sous-comité suivants ont participé à la réunion du 9 juin 2010.

1) Angola	8) Libye
2) Bénin	9) Mozambique
3) Burkina Faso	10) Nigeria
4) Congo	11) Sénégal
5) Cameroun	12) Swaziland
6) Éthiopie	13) Tunisie
7) Kenya	

5. La Commission était représentée par S.E. M. Mwencha, Vice-président de la Commission de l'UA, le Directeur de l'administration et de la mise en valeur des ressources humaines, d'autres directeurs et des fonctionnaires.

### B. Ouverture de la Réunion

6. Le Président du Sous-comité a remercié les États membres pour leur présence, s'est félicité de la présence du Vice-président de la Commission et l'a remercié pour sa présence. Il a ensuite demandé aux membres du Sous-comité de donner leur avis sur la procédure à suivre dans l'examen des propositions d'amendement à la structure post Maputo, présentée par la Commission.

## C. Débats

7. Au cours des débats sur les procédures, les membres du Sous-comité ont déclaré qu'ils n'avaient pas eu le temps d'étudier le document. Certains membres ont déclaré que ces propositions représentent un changement radical avec d'importantes incidences financières que les experts devront soigneusement étudier dans leurs capitales respectives.

8. À l'issue des débats, le Sous-comité a décidé d'inviter la Commission à présenter les propositions ; après cette présentation la séance serait levée pour donner aux États membres le temps d'étudier le document et reprendre les débats plus tard.

9. En présentant les propositions contenues dans le document N° PRC/SCttee/2, la Commission a rappelé l'exposé fait au Sous-comité en janvier 2010 et la décision du COREP demandant à la Commission de procéder à une révision complète de la structure de la Commission et des autres organes de l'Union.

10. Expliquant les raisons, l'approche, les résultats et les incidences financières des propositions, la Commission a déclaré, entre autres que :

- (i) en application de la décision du COREP sur les structures de janvier 2010, la Commission a présenté le document dont le Sous-comité est saisi. Elle a également procédé à des consultations avec les organes de l'Union, à savoir le PAP, le NEPAD, le MAEP, l'AFREC et la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples. Les propositions concernant ces organes seront prochainement soumises au Sous-comité ;
- (ii) sept ans après l'adoption de la Structure de Maputo , le mandat de la Commission a été largement étendu en application des décisions de la Conférence, du Conseil exécutif et des conférences ministérielles sectorielles et à cause de l'émergence de nouveaux domaines et questions d'intérêt pour l'Afrique ;
- (iii) la Commission avait élaboré deux Plans stratégiques 2004-2007 et 2009-2012, qui définissaient sa vision, sa mission et ses programmes. Ces plans ont été approuvés par les États membres et ont été le cadre pour les activités de la Commission. Par ailleurs, le développement des relations avec le NEPAD, les CER et la mise en œuvre effective de la plupart des organes de l'Union ont ajouté des responsabilités supplémentaires à la Commission ;
- (iv) tous ces développements auxquels s'ajoute l'augmentation du budget et des ressources humaines de la Commission et l'assistance fournie par les partenaires nécessitent une efficacité, une productivité et une obligation redditionnelle plus importantes de la part de la Commission. Les propositions de révision sont destinées à relever ces défis ;

- (v) pour préparer la présentation des propositions au Sous-comité, la Commission a créé un groupe de travail sous sa présidence, composé de hauts fonctionnaires assisté par un secrétariat, pour procéder à d'intenses consultations avec tous les portefeuilles et bureaux. Le groupe de travail s'est réuni avec tous les départements et toutes les unités et a procédé à des consultations et interrogations détaillées sur les propositions présentées par les départements et les unités. À la suite de ces consultations, il a été possible de réduire les demandes initiales de plus de 700 nouveaux postes au nombre figurant dans le document actuel ;
- (vi) dans la préparation de la présentation des propositions au Sous-comité, la Commission a été guidée par les principes de l'avantage comparatif, de la subsidiarité et de la complémentarité avec les CER, le NEPAD et autres bureaux de la Commission ;
- (vii) le document présenté au Sous-comité a proposé la création de postes de directeur adjoint dans tous les grands et divers portefeuilles sur la base, en moyenne, d'un directeur adjoint en charge d'un groupe de 3 divisions. Le document présente un total de 253 nouveaux postes dont 156 étaient des postes de la catégorie professionnelle, 76 postes de la catégorie GSA et 21 postes de la catégorie GSB. Les incidences financières des nouvelles propositions ont été estimées à 21 millions de dollars sur une période de cinq ans ;
- (viii) une stratégie viable pour absorber les incidences financières et doter la Commission du strict minimum de personnel requis, il est proposé d'examiner avec les États membres et les partenaires les options pour la mobilisation des ressources en vue de financer les ressources humaines de la Commission. Cela conduirait à la rationalisation et à l'allègement des effectifs dans les programmes de la Commission ;
- (ix) enfin, les propositions présentées au Sous-comité représentent le strict minimum requis par la Commission pour s'acquitter de son mandat élargi. La Commission a lancé un appel au Sous-comité pour qu'il les examine et les approuve.

11. La Commission a en outre indiqué que les propositions visent la création de 16 postes P6, 25 postes P5, de 10 postes P4, 56 postes P3, 46 postes P2, 4 postes P1 et 97 postes GS.

12. Après les interventions de la Commission, certains membres du Sous-comité ont soulevé des questions sur le calendrier de mise en œuvre des propositions, l'évaluation du personnel, les principes qui sous-tendent ces propositions, l'interaction entre la Commission et les partenaires en ce qui concerne les questions du personnel des projets ainsi que le principe de la création d'un Fonds de réserve de soutien à la structure.

13. En réponse à ces questions, la Commission a informé le Sous-comité de la mise en place d'un système de gestion du rendement du personnel de la Commission, l'introduction de contrats annuels de performance et l'établissement d'un système de budgétisation axé sur les résultats ainsi que le programme de réformes en cours qui visent à améliorer les performances de la gestion des ressources humaines, des finances, de la comptabilité et de la mise en œuvre des programmes de la Commission.

14. À la fin de la réunion, le Président a décidé de reconvoquer le Sous-comité le 17 juin pour reprendre les débats sur les propositions. Le Sous-comité a repris ses débats le 17 juin 2010.

15. En ouvrant la réunion, le Président du Sous-comité, S.E. M. l'Ambassadeur Ali Awidan a proposé aux membres participants d'engager un débat général avant d'examiner les propositions présentées par la Commission.

16. Lors de ce débat, les membres du Sous-comité ont formulé les observations suivantes :

- i) les membres du Sous-comité n'ont pas été en mesure d'étudier et d'analyser attentivement les propositions de la Commission en raison du peu de temps qui leur a été accordé pour le faire, compte tenu, notamment, des autres réunions préparatoires au prochain sommet de Kampala ;
- ii) les propositions ont des incidences financières importantes qui doivent être étudiées avec soin en tenant compte du débat du Conseil exécutif sur le budget lors de sa dernière session, ainsi que de la capacité des États membres à prendre en charge des crédits budgétaires supplémentaires. Il faudrait également tenir compte du débat en cours sur le barème des contributions ;
- iii) la restructuration ne doit pas entraîner nécessairement le recrutement d'effectifs supplémentaires. A cet égard, la Commission doit inclure dans ses options le redéploiement du personnel en place comme une stratégie pour la réorganisation des structures ;
- iv) il faudrait que les organes de l'Union ayant demandé des aménagements à leurs structures transmettent leurs propositions au Sous-comité pour lui permettre d'avoir une idée générale de toutes les nouvelles propositions ;
- v) pour toutes ces raisons, l'examen des propositions doit être reporté au début du mois d'août ou de septembre 2010, c'est-à-dire immédiatement après le prochain Sommet de Kampala, prévu pour la fin du mois de juillet 2010.

17. Dans sa réponse aux questions posées au cours du débat, la Commission a apporté les précisions suivantes.

- i) depuis le dernier Sommet de Janvier / Février 2010, la Commission a, tel que demandé, poursuivi avec diligence l'examen des structures. Les documents présentés au Sous-comité n'auraient pas pu être prêts plus tôt. Il a rappelé au Sous-comité la proposition de recruter un bureau d'études pour effectuer le travail, ce qui aurait nécessité un long processus de mise en conformité avec le système de passation des marchés. C'est pourquoi la Commission a opté pour une approche interne qui a consisté à lancer un processus participatif pour étudier et analyser les propositions de manière critique afin de les harmoniser pour arriver à ces propositions qu'elle considère comme un strict minimum. Le Vice-président a indiqué qu'il a fallu du temps pour mettre au point, traduire et traiter les propositions dans les quatre langues de travail. Il a insisté sur le fait que la situation n'était pas très bonne dans tous les départements de la Commission en matière de ressources humaines et qu'il fallait résoudre d'urgence ce problème avant qu'il ne prenne des dimensions plus graves. À cet égard, il a demandé au Sous-comité d'examiner les propositions pour inclure au moins les besoins les plus urgents dans le budget de 2011.
- ii) à l'observation faite que « la restructuration ne doit pas entraîner nécessairement le recrutement d'effectifs supplémentaires », le Vice-président a attiré l'attention du Sous-comité sur l'insuffisance des ressources humaines prévues par la structure de Maputo. A titre d'exemple, il a indiqué que le Département de l'Agriculture et de l'Economie rurale n'était doté que de 17 fonctionnaires dans la structure de Maputo pour s'occuper de question dans des domaines aussi divers que l'agriculture, la sécurité alimentaire, le changement climatique, l'eau, l'économie rurale, l'environnement, la désertification ainsi que les bureaux spécialisés dans ces domaines. Le même problème s'est posé pour d'autres départements. À cet égard, les commissaires et les directeurs se présenteront au Sous-comité pour lui fournir des précisions et répondre à ses questions. La Commission a mentionné certains des problèmes qui découlent des pénuries graves en personnel, citant notamment le domaine des finances et de la gestion des ressources humaines où les effectifs prévus par Maputo devaient gérer à l'époque des budgets d'environ 30 millions de dollars EU et des effectifs beaucoup moins nombreux. Le Budget de la Commission s'élève actuellement à plus de 200 millions de dollars EU et les effectifs ont plus que doublé. Elle a souligné le fait que toutes les demandes formulées étaient le minimum et qu'il ne restait plus beaucoup de place pour des redéploiements au sein des structures post Maputo ;
- iii) en ce qui concerne la question du financement des nouvelles propositions, la Commission a reconnu avec les membres du Sous-comité qu'il s'agit là d'une tâche particulièrement difficile. La mobilisation d'un montant supplémentaire de 21 millions de dollars EU sur les contributions serait impossible. La Commission a donc proposé d'étaler ce montant sur

une période de cinq ans, et des options pour le financement à court et moyen termes. Elle a invité le Sous-comité à examiner cette proposition de manière objective ;

- iv) se référant aux propositions des organes de l'Union, la Commission a informé le Sous-comité que ses directives leur ont été transmises à tous les organes, accompagnées de celles préparées par le groupe de travail. Toutes les propositions soumises par les organes ont été compilées et seront bientôt distribuées aux membres du Sous-comité ;
- v) s'agissant des implications possibles des propositions de révision concernant la mise en place prévue de l'Autorité, la Commission a fait remarquer que les propositions n'étaient pas en contradiction avec la mise en place de l'Autorité, dans la mesure où celle-ci serait guidée par les mêmes mandat et orientation du plan stratégique. Les propositions constituent la capacité minimale de base de ressources humaines dont l'Autorité aurait besoin dans les nouveaux domaines qui seront ajoutés au mandat ;
- vi) la Commission a informé le Sous-comité des efforts déployés par la Commission en vue d'améliorer l'efficacité et la productivité, notamment dans le cadre du nouveau système de gestion de la performance. L'objectif est de recruter le personnel avec des descriptions de postes claires, de leur indiquer l'objectif à atteindre dans un délai donné, et d'assurer sa supervision d'une manière appropriée. Au début de chaque année, les membres du personnel discutent et se mettent d'accord avec leurs superviseurs sur les objectifs à réaliser au cours de l'année pendant laquelle leur performance sera évaluée à la fin de l'année. Pour soutenir et renforcer ce programme, il est nécessaire de doter la Commission d'une combinaison adéquate de personnel ayant des compétences et des aptitudes appropriés, de recruter un nombre suffisant de cadres supérieurs avec les spécialisations requises, et d'informer tout le personnel et les responsables du nouveau Système de Gestion des Ressources Humaines et de budget orienté vers les résultats. Elle a attiré l'attention sur le fait que la plupart des directeurs sont appelés à assurer la supervision des questions sur une très longue période, ce qui entraîne l'insuffisance de la supervision, problème que les nouvelles propositions visent à résoudre.

18. La Commission a expliqué que les nouvelles propositions venaient s'ajouter aux 280 postes de la Structure post Maputo, et que bon nombre de ces 280 postes étaient en fait pourvus avec le recrutement de personnel et/ou de consultants sur la base de contrats à courte durée, après les procédures habituelles de recrutement de la Commission.

19. À l'issue du débat, le Président a présenté les conclusions suivantes.

- i) il n'était pas nécessaire d'aborder les propositions de manière sélective; le Sous-comité devrait les examiner en détail et choisir les éléments qui l'intéressent pour commencer ;
- ii) le Sous-comité a décidé de se réunir immédiatement après le Sommet de Kampala, c'est-à-dire en août/septembre 2010, pour examiner, à temps, toutes les propositions soumises par la Commission et les organes, pour inclure au moins le strict minimum dans le budget de 2011.

20. Pour terminer, le Président a lancé un appel à tous les membres pour qu'ils soutiennent la Commission et travaillent en collaboration avec elle, dans l'intérêt commun de l'Union.

21. Le Sous-comité a adopté son rapport le 28 juin 2010 et l'a transmis au COREP pour examen.



*« A la lumière de ce qui précède, nous sommes déterminés à mettre un terme définitif au fléau des conflits et de la violence sur notre continent, conscients de nos insuffisances et de nos erreurs et animés par la volonté de mobiliser tous les moyens et ressources humaines nécessaires et de saisir toutes les opportunités pour promouvoir et faire progresser l'agenda de prévention des conflits, de rétablissement et de maintien de la paix, ainsi que celui de la reconstruction post-conflit. En tant que dirigeants, ne pouvons tout simplement pas léguer le fardeau des conflits aux générations à venir d'Africains ». (Paragraphe 9 de la Déclaration de Tripoli du 31 août 2009).*

**AFRICAN UNION UNION AFRICAINE**

**African Union Common Repository**

**<http://archives.au.int>**

---

Organs

Council of Ministers & Executive Council Collection

---

2010

# Rapport du sous-comité sur la réforme des structures

Union africaine

Union africaine

---

<http://archives.au.int/handle/123456789/3299>

*Downloaded from African Union Common Repository*