



Tél. : +251 (0) 11 544-5000
Télécopie : +251 (0) 11 551-4416
Site Web : www.uneca.org

p.1/4

CIRCULAIRE

À : Tous les fonctionnaires de la CEA

Date : 5 février 2019

Réf. : HRS01-17-01HRSS/6-10

De : Vera Songwe
Secrétaire exécutive

V. Songwe
02/05/2019

Objet : Mise en place de la structure organisationnelle révisée de la CEA en appui aux nouvelles orientations stratégiques de la Commission

Chers collègues,

1. La nouvelle année offre un contexte idéal pour s'engager dans une direction nouvelle. Je suis heureuse de saisir cette occasion pour vous présenter les contours de la structure organisationnelle révisée de la Commission économique pour l'Afrique, en appui à sa mission qui est de ***mettre en œuvre des idées et des actions pour une Afrique autonome***, guidée par le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et l'Agenda 2063 et à son objectif global qui est de ***soutenir le continent pour qu'il puisse relever efficacement l'un de ses principaux défis : une croissance économique soutenue et inclusive qui permettra la création d'emplois décents, en particulier pour les jeunes***.

Contexte

2. Les nouvelles orientations stratégiques, la structure organisationnelle révisée et l'ensemble des travaux de fond prévus dans ce cadre sont le résultat d'un certain nombre d'éléments : un processus de réflexion découlant d'un bilan interne et d'une réflexion prospective lancés en septembre 2017, lorsque j'ai eu le privilège de me joindre à vous ; plusieurs examens stratégiques, notamment ceux des centres de politique générale de la CEA, l'examen du budget et l'intégration des objectifs de développement durable ; des consultations avec les principales parties prenantes, dont les États membres, les organisations partenaires comme l'Union africaine et la Banque africaine de développement, et le personnel de la CEA ; ces éléments découlent également de la nécessité de réorienter l'action stratégique de la Commission pour tirer parti de nouvelles opportunités (comme la réforme du système des Nations Unies pour le développement, le Programme 2030 et les cadres stratégiques du continent).

3. En mai 2018, la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique a noté et approuvé nos réformes conçues pour mieux répondre aux besoins du continent qui ne cessent de changer. Il est indéniable que le regain d'attention de la CEA pour le secteur privé a été très largement salué par tous. Les réformes ont finalement été approuvées le 26 décembre 2018 à l'issue d'une série de débats en commission requis par mandat, qui se sont déroulés sur plusieurs mois. La restructuration a été menée conformément aux nouvelles orientations stratégiques de la CEA fondée sur ses trois fonctions essentielles, à savoir organiser des réunions, être un organe de réflexion et mener des opérations. La note, intitulée : « **Une CEA revitalisée : mettre en œuvre des idées et des actions pour une Afrique autonome, inclusive et transformée** », reproduite à l'annexe I, contient des précisions sur la structure révisée de la Commission et sur les cinq orientations stratégiques révisées, qui sont :



- Consolider la place que la CEA occupe en tant qu'institution du savoir de premier plan qui s'appuie sur sa position privilégiée et ses prérogatives incomparables pour apporter des solutions mondiales aux problèmes du continent et mettre les solutions locales à la disposition du continent ;
- Définir des politiques macroéconomiques et structurelles propres à accélérer la diversification économique et la création d'emplois ;
- Concevoir et mettre en œuvre des modèles de financement novateurs permettant de financer les infrastructures, les ressources humaines, les ressources matérielles et les biens sociaux pour assurer la transformation de l'Afrique ;
- Apporter des solutions aux problèmes régionaux et transfrontaliers en mettant l'accent sur les facteurs de développement importants que sont la paix, la sécurité et l'inclusion sociale ;
- Défendre la position de l'Afrique au niveau mondial et élaborer des solutions régionales à proposer pour contribuer à la résolution des problèmes de gouvernance de dimension mondiale.

4. Alors que nous entamons l'année 2019, l'Afrique et le monde font face à des défis majeurs. Ces défis doivent être relevés si nous voulons édifier une Afrique prospère. Je pense que la CEA a un rôle important à jouer au niveau des États membres et aux plans régional et mondial pour influencer le programme de développement. Nous devons continuer à œuvrer pour fournir une plate-forme unique et novatrice permettant d'élaborer des idées au service de la prospérité de l'Afrique, conformément au programme de réforme du Secrétaire général. Nos équipes intersectorielles doivent se renforcer et devenir le principal atout de notre institution.

Transition

5. La structure organisationnelle révisée, reproduite à l'annexe II, entre en vigueur le **11 février 2019**. Il importe d'instaurer une période de transition pour la mise en place de cette nouvelle structure. Une période de deux mois devrait suffire et, d'ici au 31 mars 2019, date butoir du cycle d'évaluation 2018-2019 et veille du début du cycle 2019-2020, tous les éléments de la structure révisée seront en place. Les gestionnaires, les superviseurs et les membres des équipes sont priés de mettre à profit cette période pour assurer une transition rapide et ordonnée. Les notes de passation de pouvoirs qu'établiront les chefs de section et les directeurs de division s'avéreront très utiles pendant la phase d'ajustement et la transition vers la nouvelle structure. Veuillez noter que la date limite pour la soumission des notes de passation de pouvoirs à la Secrétaire exécutive adjointe est le **15 février 2019**.

6. À cet égard, toutes les activités entreprises par les différentes divisions et sections dans le cadre de l'ancienne structure doivent être achevées pendant la période de transition. Toute activité ne pouvant être achevée dans ce délai devra être consignée dans les notes de passation de pouvoirs, avec des indications claires sur son état d'avancement, la voie à suivre et les points focaux concernés au sein et en dehors de la CEA. Les chefs de section ou les directeurs sortants peuvent ne plus superviser les mêmes équipes, mais ils se doivent d'appuyer les fonctionnaires responsables dans les efforts qu'ils font pour mener à bien les tâches en suspens. Parallèlement, partout où des directeurs et des fonctionnaires responsables sont désignés dans la nouvelle structure, il leur est recommandé de réunir leurs équipes, d'établir des liens hiérarchiques et de commencer à élaborer leur mandat et leurs plans de travail.

7. En ce qui concerne le cycle de performance 2018-2019, et compte tenu de l'entrée en vigueur de la restructuration le 11 février 2019 et de la transition en cours, les liens hiérarchiques ont peut-être changé



pour de nombreux fonctionnaires. Ce nonobstant, les premiers notateurs et les seconds notateurs doivent rester les mêmes pour le cycle de performance 2018-2019. Autrement dit, pour la période allant du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019, les premiers notateurs et les seconds notateurs ne changeront pas et les évaluations seront effectuées conformément aux responsabilités de supervision en place avant la nouvelle restructuration. Les premiers notateurs et les seconds notateurs doivent veiller à ce que les rapports e-PAS de leurs collaborateurs respectifs soient soumis à la Section des ressources humaines avant le **30 juin 2019 au plus tard**. Les liens hiérarchiques et les plans de travail pour le cycle de performance 2019-2020, à savoir du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020, devront être conformes à la nouvelle structure. Les dispositions ci-dessus excluent les cas exceptionnels où des membres du personnel ont été informés en 2018 qu'ils effectueraient une mutation latérale au sein de la CEA.

8. Certains fonctionnaires ont appris qu'ils allaient passer d'une entité administrative à une autre dès 2018. Je suis heureuse de constater que les mutations latérales découlant du processus de restructuration ont reposé sur un accord entre les trois parties prenantes concernées, à savoir le fonctionnaire, le Directeur de la Division d'accueil et le Directeur de la Division d'origine. Bien que l'administration ait la prérogative d'opérer une mutation latérale de personnel en fonction de priorités organisationnelles, un processus de collaboration a été mis en place pour assurer la transparence, la responsabilisation et la cohérence des décisions. Au total, 46 mutations latérales de fonctionnaires ont été approuvées, dont cinq mutations géographiques.

9. La liste des fonctionnaires (annexe II) a été aligné sur la structure organisationnelle révisée. J'ai recommandé aux directeurs et aux directeurs par intérim d'établir les versions définitives des mandats détaillés de leurs divisions, bureaux sous-régionaux, sections, groupes et équipes respectifs, et de s'employer avec leurs collaborateurs à définir le mandat de chaque poste, élément important pour achever les plans de travail du cycle 2019-2020, dont l'échéance est le **31 mars 2019**. Il s'agit également d'une exigence énoncée dans le Plan d'action de la CEA pour la motivation du personnel.

10. Dans le cadre du processus global de gestion du changement, la Section des ressources humaines travaillera en étroite collaboration avec les fonctionnaires chargés des finances et du budget pour assurer l'alignement de la structure organisationnelle révisée dans Umoja ; avec la Section de la gestion des installations pour appuyer tout redéploiement physique d'équipes ou de fonctionnaires conformément à la nouvelle structure ; avec les fonctionnaires chargés de l'informatique, de la communication et des publications pour refléter l'évolution de la structure organisationnelle, notamment dans les terminologies et nomenclatures du portail Internet et de l'intranet de la CEA ; et avec les intervenants extérieurs. Au cours de cette période de transition, les directeurs et les directeurs par intérim sont priés de s'assurer que leurs sections et les membres de leur personnel respectif continuent de travailler à partir de leurs bureaux actuels. Certaines perturbations dans le travail quotidien seront sans doute inévitables pendant cette période et je sollicite votre compréhension et votre appui dans la gestion du changement. Des informations détaillées sur ces éléments de changement seront diffusées de temps à autre.

Aller de l'avant

11. Nous devons être conscients du fait que toute transition est synonyme de défis et d'ajustements. Au cours de l'année écoulée, j'ai eu l'occasion d'échanger avec la plupart d'entre vous dans le cadre de réunions-débats convoquées à intervalles réguliers et de réunions avec des membres du personnel à différents niveaux. Ces occasions m'ont permis d'entendre vos préoccupations et vos idées sur le renforcement de l'impact de l'action que mène la CEA. Nous avons également essayé d'assurer le suivi des réunions-débats dans le cadre de la série « Dix questions-réponses avec la Secrétaire exécutive », au cours desquelles j'ai tenté de répondre aux questions portant sur les réformes et la restructuration. J'ai recommandé aux directeurs de division de mener et de guider de près le processus de sorte que les questions opérationnelles se poursuivent avec le moins de perturbation possible.



12. Le succès de la gestion de cette transition dépend de notre capacité à communiquer de façon harmonieuse et à élaborer des approches collectives pour résoudre les problèmes. Le Plan d'action pour la motivation du personnel de la CEA prévoit d'instituer une réunion mensuelle qui sera appelée « Journée Ubuntu », pour les membres du personnel, sous l'égide des directeurs. Le mot « ubuntu » vient de l'expression zouloue « Umuntu ngumuntu ngabantu », qui signifie qu'« une personne est une personne grâce aux autres » ou « je suis, parce que vous êtes ». Le postulat de départ de ce concept est que l'humanité doit tirer son fondement de la communauté. Sans nier l'individualité et la contribution de chaque individu, il est tout aussi important de comprendre que les personnes font partie d'un ensemble plus grand et qu'elles sont collectivement responsables les unes des autres. De cette façon, les individus font leurs des qualités telles que l'esprit de participation volontaire, de coopération et d'ouverture. L'objectif de la « Journée Ubuntu » mensuelle est de rassembler les membres d'une équipe, de faciliter la communication entre eux et de les amener à forger un objectif commun. J'engage chaque membre de la CEA à faire de ces journées un succès.

13. Nous avons récemment terminé une séance de réflexion destinée aux membres de l'Équipe de direction, désormais dénommée Équipe de la haute direction. Lors de cette retraite, tous les hauts responsables se sont engagés à respecter les valeurs fondamentales des Nations Unies et ont signé de nouvelles déclarations d'engagement. Plus important encore, nous avons commencé l'année 2019 en discutant de la substance de notre contribution collective au continent, de la façon dont nous pouvons bâtir une organisation intellectuelle solide qui offre à nos États membres des idées et des actions qui transforment des vies, assurent la prospérité et contribuent à la réalisation des objectifs du développement durable. Alors que vous examinez les plans d'activité annuels au sein de vos divisions respectives, j'espère que vous ressentirez le même sens de l'excellence et le même enthousiasme.

14. Je me réjouis d'avance d'instaurer avec vous un esprit plus collectif à la CEA, de favoriser une prise de conscience plus importante de notre privilège et de notre objectif ultime qui est de servir, de mettre en place une institution plus transparente, un environnement plus responsable et une équipe davantage respectueuse de la parité entre hommes et femmes en appui à la mission de la CEA et à une Afrique prospère.

Je vous souhaite une excellente année 2019.

Annexe I : Note intitulée : « Une CEA revitalisée : Mettre en œuvre des idées et des mesures pour une Afrique autonome, inclusive et transformée »

Annexe II : La liste des fonctionnaires

Copie : Secrétaire exécutive adjointe
Directeur de la Division de l'administration
Chef de la Section des ressources humaines
Président du Syndicat du personnel de la CEA