



**NATIONS UNIES  
CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL  
COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'AFRIQUE**

*Trente-troisième réunion du Comité d'experts*

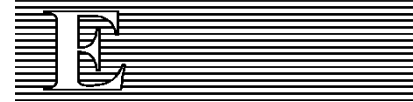


**UNION AFRICAINE**

*Neuvième réunion du Comité d'experts*

Réunion du Comité d'experts de la septième réunion annuelle conjointe de la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique de la Commission économique pour l'Afrique et de la Conférence des ministres de l'économie et des finances de l'Union africaine

Abuja (Nigéria)  
25-28 mars 2014



Distr. générale

E/ECA/COE/33/13  
AU/CAMEF/EXP/13(IX)  
28 février 2014

Français  
Original : anglais

## **Rapport statutaire sur l'Institut africain de développement économique et de planification (IDEP)**

*Thème: L'industrialisation au service du développement inclusif et de la transformation en Afrique*



## **Vue d'ensemble de l'Institut africain de développement économique et de planification en 2013**

1. Le rapport statutaire de l'Institut africain de développement économique et de planification (IDEP) à la septième réunion conjointe de la Conférence des ministres de l'économie et des finances de l'UA et de la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique de la CEA en 2014 est présenté conformément au souhait constamment exprimé par la Conférence d'être régulièrement tenue informée du travail de fond et des opérations connexes que mènent l'Institut sous la houlette de son conseil d'administration et de sa direction. Dans de précédents rapports, les États membres ont été informés des avancées significatives réalisées, d'abord dans le repositionnement de l'Institut, qu'ils ont réclamé en 2007 et en 2008, puis dans la consolidation de son travail au bénéfice des fonctionnaires africains, grâce à des programmes tirés de son plan stratégique validé qui couvre la période allant jusqu'en 2015.

2. Depuis sa création en 1962, l'IDEP a subi diverses phases de croissance et de réforme visant à le mettre à niveau et à l'adapter constamment aux situations et aux besoins changeants de ses membres. Les actuelles initiatives de renouvellement et de renforcement institutionnels lancées en 2009 dans le sillage de la Conférence des ministres africains au Caire se sont poursuivies en 2013, faisant de cette année une des meilleures de toute l'histoire de l'Institut. Cela se vérifie au regard tant du nombre et de la diversité des programmes proposés par l'Institut, que du nombre et de la répartition des cadres supérieurs et des pays qui en ont bénéficié. La croissance significative des programmes de l'IDEP ainsi que le renforcement de la présence et de la portée de l'Institut sont allés de pair avec de grands investissements commencés en 2012 et poursuivis jusqu'en 2013 en faveur de l'environnement et des infrastructures d'apprentissage offerts aux participants à la formation. Aujourd'hui, l'IDEP dispose d'infrastructures de formation et de recherche de première qualité, dont un équipement de traduction simultanée pour les sessions multilingues et des interfaces électroniques interactives. L'expansion des programmes de l'IDEP au cours de l'année 2013 s'est accompagnée d'une restructuration générale des modules de cours visant à renforcer la qualité et la pertinence des enseignements. L'IDEP a également multiplié ses partenariats à travers le continent en vue d'élargir la prestation de ses programmes au-delà de son siège à Dakar.

3. L'année 2013 a été une année charnière dans l'histoire de l'IDEP pour d'autres raisons. En effet, c'est l'année où l'arrimage de l'Institut à la stratégie globale d'élaboration de programmes de la CEA a connu des avancées annonciatrices d'une révolution dans les activités de la Commission au bénéfice de ses États membres. Outre son rôle formel d'entité responsable de l'exécution du sous-programme 8 de la CEA (Planification et administration du développement), entré en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mars 2013, l'IDEP a été formellement désigné comme étant l'organisme de formation de la CEA dans le cadre général de la réforme initiée au sein de la Commission en 2012. Dans son nouveau rôle renforcé, l'Institut prend en charge toutes les initiatives de formation de la CEA, en plus de ses propres activités de formation dans le cadre du mandat donné par les États membres et le Conseil d'administration. Il a maintenu une étroite collaboration avec la Commission de l'Union africaine à travers diverses activités de formation s'adressant à ses États membres et à son personnel professionnel. Pareillement, les activités de formation qui rentrent dans le cadre de l'orientation générale des programmes de l'Institut ont été réalisées sur mesure en collaboration avec la Banque africaine de développement et un certain nombre de pays africains bénéficiaires.

4. Pour sous-tendre le mandat renforcé de l'IDEP découlant de son érection en organisme de formation de la CEA, et eu égard au resserrement des liens en matière de programmes entre l'Institut et la Commission de l'UA et d'autres partenaires, des mesures ont été prises au cours de l'année 2013 pour en accroître les ressources humaines et financières. Ces mesures sont les suivantes: augmentation des subventions annuelles de l'ONU, qui a été portée à la connaissance de la Conférence annuelle des ministres en 2012 et mise en vigueur au mois de janvier de cette année-là; dotation spéciale annuelle de la CEA dédiée à la formation à partir de 2013; cotisations annuelles des États membres et ressources extrabudgétaires mobilisées auprès de diverses sources. En outre, le personnel de l'Institut a également été renforcé et l'investissement dans les infrastructures technologiques accru.

5. En somme, le Conseil d'administration et la direction de l'Institut sont heureux d'informer la Conférence des ministres de 2014 que l'IDEP est fermement rétabli et il fonctionne comme la principale référence du continent en matière de formation aux questions de développement et de concertation au service des États membres. La situation de l'IDEP n'a jamais été aussi solide. L'Institut a enregistré une mise en œuvre à 100 % de ses programmes, suivant les critères du Système intégré de suivi de l'ONU concernant l'exécution des produits pour la période biennale 2012–2013. Il a également enregistré le nombre jamais égalé dans son histoire de formations offertes en une seule année, continuant ainsi une nouvelle phase de croissance et d'expansion mise en branle depuis 2009. De manière significative, les programmes exécutés par l'Institut en 2013 ont également comporté le plus grand nombre de cours, sur demande et sur mesure, jamais offerts en une année à ses États membres. Par ailleurs, les activités complémentaires de recherches stratégiques et de dialogue de l'IDEP ont atteint de nouveaux sommets, comme en témoigne le grand nombre d'abonnements et de participations auxquels elles ont donné lieu. S'agissant des perspectives en 2014, la direction de l'Institut entend accorder la primauté à la consolidation de la dynamique créée depuis 2009, tout en explorant de nouvelles possibilités d'étendre son champ d'action, la profondeur de ses interventions et sa présence, l'objectif étant, à terme, d'asseoir l'Institut en tant qu'institution principale dans le projet global de développement en Afrique. Il s'agit de faire de l'IDEP un organisme qui non seulement œuvre par ses propres moyens à rendre toute une gamme de services en matière de renforcement des capacités et des services connexes de recherches sur les politiques et de conseils, mais s'acquitte aussi de son mandat en étroite collaboration avec des institutions ayant la même vision partout sur le continent. À cette fin, une nouvelle dimension de gestion des connaissances sera intégrée dans le travail de l'Institut et des activités de formation en ligne lancées. Le suivi socioprofessionnel des anciens participants aux formations sera mené et une plus grande attention accordée à la création d'activités de suivi post-formation à l'intention des diplômés de l'Institut. Pour aider à la réalisation de ces initiatives porteuses de valeur ajoutée, les processus actuels de recrutement devant aboutir à l'accroissement du nombre de professionnels seront accélérés.

## **Expansion et diversification du programme de formation**

6. Au fil des années de programmes et d'activités, 2013 s'est avérée comme la meilleure année dans l'histoire de la formation et du renforcement des capacités à l'IDEP. Au cours de cette année, 37 cours de courte durée ont été organisés par l'Institut aussi bien à son siège à Dakar que dans d'autres lieux en Afrique. Il s'agit du plus grand nombre d'enseignements de ce type organisés par l'IDEP dans une même année. Ces cours ont bénéficié à 758 cadres de 48 pays africains appartenant à l'ensemble des cinq sous-régions du continent. Il s'agit également du plus grand

nombre de fonctionnaires et de pays participant à une activité de formation et de renforcement de capacités en présentiel dans toute l'histoire de l'Institut. Les 758 cadres supérieurs ayant suivi une formation à l'IDEP représentent 42 % des 1 822 demandes et de propositions de candidats reçues et traitées durant l'année, ce qui dénote un grand intérêt pour les programmes de l'Institut. L'écrasante majorité des fonctionnaires ayant bénéficié des cours, c'est-à-dire 98 % d'entre eux, étaient âgés de 50 ans au plus, ce qui signifie qu'ils ont une carrière professionnelle de plusieurs années encore devant eux pour appliquer dans leur travailles connaissances, compétences et aptitudes acquises à l'IDEP. Au regard des fonctions occupées au moment de la formation, 70 % peuvent être considérés comme étant à mi-parcours de leur carrière dans l'administration publique, tandis que 25 % appartiennent à la catégorie des hauts fonctionnaires, dont de nombreux directeurs principaux et des secrétaires généraux venus, sur recommandation de leur ministère de tutelle, suivre des cours particuliers qui présentent de l'intérêt pour leur gouvernement. L'Institut a particulièrement eu l'honneur d'accueillir des agents publics venant de la nouvelle République du Soudan du Sud qui ont pris part, à côté de leurs homologues d'autres pays, à divers programmes de formation. Des fonctionnaires de pays comme le Botswana, les Comores, l'Érythrée et la Libye qui, pour diverses raisons, n'ont pu par le passé bénéficier des programmes de formation de l'IDEP, se sont également inscrits dans différents cours en 2013.

7. Dans le cadre général du mandat de l'Institut concernant la planification et la gestion du développement, et afin d'accompagner les efforts actuels des pays africains pour mettre en œuvre un programme de transformation structurelle, l'IDEP a entamé une refonte majeure de ses programmes de formation et de renforcement de capacités en 2013, aidé en cela par son érection, à partir du 1<sup>er</sup> mars 2013, en organisme de formation officiel de la CEA. Dans ce rôle, et fort du nouveau programme de transformation structurelle de la CEA, l'Institut a introduit une série de nouveaux cours qui ont été pour la plupart dispensés à l'échelle de tout le continent. Ainsi, l'année 2013 n'a pas seulement été celle qui a enregistré le plus grand nombre de cours de courte durée de l'histoire de l'IDEP; elle a également été celle où les thèmes abordés ont été le plus diversifiés. Ce qui sous-tend tous ces cours et leur donne la cohérence et la synergie nécessaires pour faire partie intégrante d'une programmation holistique, c'est le souci de dispenser une formation dans des domaines thématiques et sectoriels répondant aux exigences de la planification et de la gestion du développement dans un contexte nouveau de transformation structurelle. Parmi les thèmes clefs abordés dans les cours de courte durée figurent les suivants: politique commerciale, négociations commerciales, statistiques commerciales, établissement de programmes bancables dans le cadre de l'Aide pour le commerce, coopération et intégration régionales, politique agricole, chaînes de valeur agricoles et sécurité alimentaire, politique sociale pour les planificateurs du développement, politique industrielle, analyse statistique et de données, modélisation macroéconomique, budgétisation tenant compte de la problématique hommes-femmes, gestion des politiques économiques tenant compte de la problématique hommes-femmes, suivi et évaluation des politiques de développement, planification du développement, aménagement du territoire, planification stratégique, gestion de la dette, politique minière, négociation des contrats miniers, migrations, participation de la diaspora au développement, outils et techniques d'analyse économique, efficacité énergétique et planification des investissements. Tous ces cours ont été dispensés en anglais et en français, parfois des services d'interprétation simultanée sont fournis lorsque des participants venant d'horizons linguistiques divers sont réunis sous le même toit.

8. Si l'année 2013 a été marquée par le plus grand nombre de cours de courte durée dans l'histoire de l'IDEP, elle a également vu l'organisation du plus grand nombre de cours sur demande

et sur mesure spécifiquement destinés à tel ou tel État membre. Treize cours de ce type ont été organisés en 2013. Les pays bénéficiaires, dont les gouvernements ont demandé à l'IDEP d'organiser de tels cours pour leurs cadres sont: le Bénin, la Côte d'Ivoire et la Guinée. Les cours portaient sur la planification stratégique, l'aménagement du territoire, le suivi et l'évaluation des projets et programmes et la modélisation économique, entre autres sujets. Au cours de l'année, l'Institut a également commandé l'évaluation des besoins en formation et en renforcement de capacités dans les domaines de la planification du développement et de la gestion économique au Lesotho, en Namibie, et au Swaziland, en vue de préparer des cours spécialement conçus pour les fonctionnaires de ces pays. De plus, la participation des femmes cadres aux programmes de formation de l'Institut a continué de bénéficier d'une attention particulière. Au cours de l'année 2013, un total de 252 femmes fonctionnaires a été admis à divers cours de courte durée dispensés par l'IDEP. Ces femmes représentaient 33 % du nombre total des personnes ayant bénéficié de formation dans l'année, un pourcentage équivalent pratiquement au nombre total de demandes reçues de candidates pour tous les cours annoncés par l'Institut en 2013. Pour faciliter leur participation, l'IDEP a offert des bourses complètes à tous les cadres admis aux cours de courte durée.

9. Pour dispenser autant de cours de courte durée en 2013, il a fallu que l'IDEP établisse des partenariats à divers niveaux avec différentes institutions. C'est ainsi que l'Institut a renforcé sa collaboration avec des institutions stratégiques implantées dans chacune des cinq sous-régions du continent pour décentraliser la programmation et l'organisation des cours. Des mesures ont également été prises pour améliorer la qualité du contenu des cours de courte durée. À cet égard, l'Institut a réorganisé complètement les modules de formation pour chaque cours, ce qui l'a amené à en actualiser le contenu et à y intégrer des exercices pratiques, à organiser, au besoin, des visites sur le terrain et à adopter un ensemble d'ouvrages et de contrôles de base. De nouveaux manuels ont été produits pour expliquer en détail ce qu'on attend des participants, les objectifs de la formation, les connaissances et compétences que les participants doivent acquérir, ainsi que la philosophie et l'approche pédagogique de l'IDEP. Des bibliographies annotées ont également été établies pour chaque cours par la bibliothèque de l'Institut, y compris des ouvrages portant sur les thèmes des cours, divers types de contenu numérique et des ressources en ligne se rapportant aux sujets couverts. L'Institut a introduit un nouveau système d'évaluation et de notation des performances par lequel tous les participants aux cours sont testés individuellement, mais également à travers des exercices de groupe et des travaux d'équipe pour déterminer le type de certificat qui leur sera délivré à la fin de la formation. Le nouveau système de certification propose des attestations qui sanctionnent la participation simple, la maîtrise/compétence et l'excellence dans le domaine couvert. Pour chaque certificat décerné, un relevé des notes obtenues dans chaque module est délivré, qui pourrait à l'avenir servir pour suivre une formation de perfectionnement à l'Institut ou ailleurs.

10. Chaque cours de courte durée de l'IDEP a été piloté par un directeur qui était résidant pendant toute la durée du programme et soutenu par une équipe de quatre ou cinq spécialistes, conformément à la politique de longue date de l'IDEP qui repose sur un ratio d'un formateur pour cinq à six participants. Les effectifs ont donc été limités à entre 25 et 30 participants par classe, comme cela est devenu la norme établie. La gamme de mesures introduites ou renforcées pour améliorer le contenu et la qualité des programmes, face à l'expansion continue des offres de cours, a été renforcée par de grands investissements dans les infrastructures et le cadre d'apprentissage. À ce sujet, tout le laboratoire informatique de l'Institut a été remis en état grâce à l'installation de

nouveaux équipements de pointe. Deux autres laboratoires informatiques ont été installés durant l'année, ce qui a triplé la capacité de formation pratique sur diverses méthodes quantitatives et pour les exercices d'élaboration de modèles. Aujourd'hui, les laboratoires informatiques de l'IDEP peuvent accueillir jusqu'à 60 participants en formation simultanée. De nouveaux matériels didactiques numériques, y compris des tableaux blancs électroniques, ont été acquis et installés dans tous les sites de formation de l'Institut. Pour la première fois dans l'histoire de ce dernier, l'ensemble des cinq amphithéâtres et salles de formation a été équipé de dispositifs d'interprétation simultanée, dans le cadre d'un effort global pour moderniser l'équipement. Si l'IDEP devait organiser un cours nécessitant une traduction simultanée dans cinq langues, il pourrait le faire grâce au nouvel équipement installé. De plus, la bande passante a été doublée et le pool de serveurs renforcé avec de nouvelles acquisitions pour garantir un service rapide et efficace aux utilisateurs des ressources informatiques de l'IDEP.

11. Au cours de l'année 2013 ont été achevés les préparatifs pour le lancement de trois nouvelles offres de formation relatives aux programmes réformés de maîtrise de l'IDEP. Les trois programmes de maîtrise en question portent sur la planification du développement, la politique industrielle et le développement des infrastructures. C'est l'Institut de planification nationale du Caire qui co-organise avec l'IDEP le programme de troisième cycle sur la planification du développement. Le programme sur la politique industrielle est dispensé conjointement avec l'Université de Johannesburg, tandis que celui sur le développement des infrastructures est mené conjointement avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar. Toutes les démarches concernant la structure et la durée des cours, l'élaboration des modules et l'accréditation auprès des autorités compétentes, ainsi que le recrutement des formateurs, ont été bouclées en 2013, et il restait juste à lancer officiellement les initiatives en 2014. Chaque cours devrait accueillir jusqu'à 25 cadres participants en 2014 et se dérouler sur deux sessions académiques. Il sera composé de modules de base obligatoires et de quelques modules facultatifs au choix du participant pour une spécialisation future, et un projet de recherche stratégique qui est obligatoire. Les candidats ayant achevé avec succès la formation recevront des attestations délivrées conjointement par l'IDEP et ses institutions partenaires. Parallèlement, des discussions avancées ont eu lieu en 2013 pour l'organisation conjointe de nouveaux programmes de maîtrise en politique commerciale et en développement, avec l'Université de Nairobi et l'Université de Port Harcourt, en politique énergétique, avec l'Université d'Ibadan et l'Université de Casablanca et en politique minière, avec l'Université de Johannesburg.

## **Réorientation des programmes de recherche stratégique**

12. Parallèlement à l'élargissement et à l'amélioration des programmes de formation et de renforcement de capacités de l'IDEP, une réorientation des activités de recherche de l'Institut a été engagée en vue d'assurer un meilleur alignement entre son mandat principal de formation et ses activités d'appui à la recherche. L'impératif d'une telle réorientation a été davantage confirmé par la réorganisation de la CEA et le classement subséquent de l'IDEP comme organisme de production de connaissances de la Commission. Aux nombres des faits saillants en 2013 figurent les trois dialogues de haut niveau sur les politiques accueillis par l'Institut. Le premier a eu lieu à Dakar sur le thème : « *50 années de planification du développement en Afrique : Rétrospective et perspective* ». Cette rencontre a été organisée dans le cadre de la célébration du cinquantenaire de l'Institut, dont elle a constitué le point d'orgue. Le second dialogue a eu lieu à Lusaka sur le thème :

« *Enrichissement des minerais et apport de valeur ajoutée locale pour une transformation structurelle en Afrique* ». Cette rencontre a été organisée en appoint aux cours dispensés par l'Institut aux fonctionnaires, parlementaires et dirigeants de la société civile sur la politique minérale et la négociation des contrats. Le troisième dialogue, co-organisé avec l'Université d'Afrique du Sud et le Conseil pour le développement de la recherche économique et sociale en Afrique (CODESRIA), s'est tenu à Addis-Abeba sur le thème : « *Réformes agraires, mainmise sur les terres et développement agricole en Afrique* ». Toutes ces trois rencontres ont chacune vu la participation d'une centaine de cadres, dont de hauts fonctionnaires de l'État, des représentants d'organismes intergouvernementaux, du secteur privé, d'institutions de recherche et de réflexion, de fondations philanthropiques et de la société civile, y compris des ministres et directeurs chargés de la planification nationale. Le dialogue sur la planification du développement visait à contribuer à la recherche de nouvelles pistes en matière de gestion économique en Afrique. La rencontre sur l'enrichissement des minerais et l'apport de valeur ajoutée locale devait permettre de revisiter les options qui s'offraient aux pays africains dans leur quête de promotion du développement industriel et de transformation structurelle en exploitant leurs potentialités en ressources naturelles. Quant à la décision d'aborder la question épineuse de la réforme agraire dans la troisième rencontre, elle était motivée par le besoin de recentrer les débats sur les investissements et l'aliénation à grande échelle des terres autour des répercussions de ces phénomènes sur le développement équitable et le changement structurel.

13. Dans le cadre de la série d'activités de l'Institut sur l'interaction entre culture et développement, un atelier, le troisième du genre, a été organisé sur le thème: « *Ancrer la planification du développement dans la culture: faire face au défi* ». L'atelier s'est tenu à Ouagadougou en marge de l'édition 2013 du Festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou, et à l'instar des deux précédentes éditions tenues à Dakar en 2011 et à Accra en 2012, la rencontre de Ouagadougou a rassemblé de hauts responsables de la planification du développement et des acteurs culturels autour d'une entreprise commune de réflexion sur les approches pratiques à mettre en œuvre pour intégrer les plans nationaux de développement et les visions à long terme dans un cadre culturel susceptible de faciliter à la fois leur appropriation par les populations et leur application à l'échelle locale. Au total, 50 participants avaient été invités à l'atelier. À l'issue des ateliers de Ouagadougou, le processus était lancé pour la publication des travaux de ces trois sessions sur la rencontre du développement et de la culture organisées par l'Institut pendant la période 2011 - 2013. Le travail préparatoire au lancement d'une nouvelle série d'ateliers sur les cadres macroéconomiques susceptibles d'appuyer les plans nationaux de développement, les visions à long terme et le programme de transformation structurelle des pays africains a été achevé dans l'optique d'organiser la première session en 2014. Cette nouvelle série d'ateliers sera exécutée de concert avec la Division de la politique macroéconomique de la CEA et s'adressera en premier lieu aux directeurs de la planification nationale et à leurs conseillers en politique macroéconomique.

14. Comme dans les années passées, les séminaires mensuels sur le développement que l'Institut organise à son siège à Dakar ont continué de servir d'importants cadres de débats animés sur les expériences et trajectoires de développement en Afrique. Ce sont en moyenne 50 personnes qui prenaient part chaque mois au séminaire, et parmi les quelques sujets ayant suscité le plus d'intérêt figuraient la gestion du développement, le lien entre migration et développement, la politique sociale dans un contexte de développement et les nouvelles orientations concernant l'intégration des femmes dans les efforts de développement. Dans le cadre de son programme de bourses,



l'IDEP a accueilli au cours de l'année 2013 cinq chercheurs originaires du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Mali et du Sénégal. Les sujets couverts au cours de la période de recherche comprenaient la réforme agraire dans les situations d'après un conflit, le suivi et l'évaluation du développement et la politique commerciale et d'investissement. L'année 2013 a également vu l'Institut dresser un inventaire des pratiques de protection sociale et des politiques sociales dans les pays africains. Le projet, qui a été lancé à la demande de la Conférence des ministres en charge du développement social de l'Union africaine, devrait contribuer à l'opérationnalisation du cadre de politique sociale pour l'Afrique. De même, l'Institut a commandé une étude documentaire sur la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans les plans nationaux de développement adoptés par les États africains au cours des dernières années. L'étude a été menée dans le cadre d'un partenariat entre l'Institut et ONU - Femmes.

## **Repositionnement de la bibliothèque de l'IDEP**

15. La bibliothèque de l'IDEP a construit sur une longue période sa réputation de principal dépositaire de documents de l'ONU au Sénégal et de répertoire par excellence des divers plans de développement produits par les gouvernements africains depuis 1945. Elle a également acquis au fil des ans une renommée pour sa vaste collection d'ouvrages en développement rédigés en anglais et en français, dont certains ont trait aux pays africains. Dans le but de renforcer son rôle et dans le cadre du réalignement interne des fonctions au sein de l'IDEP suite à la restructuration de la CEA, la bibliothèque a ajouté une dimension spécifique de gestion des connaissances dans ses activités. Sous ce rapport, et comme première d'une série d'initiatives, des mesures ont été prises en 2013 pour permettre l'accès en ligne des ressources documentaires de la bibliothèque. Cela a été rendu possible par la numérisation de la collection qui a débuté véritablement en 2013. Au mois de décembre 2013, 18 000 documents ont été traités et mis en ligne. La bibliothèque a également lancé un module de cours sur la gestion et les méthodes de recherche en ligne destiné aux fonctionnaires admis à prendre part à différentes formations et programmes de recherche de l'Institut. De plus, la bibliothèque a établi systématiquement des bibliographies annotées pour chacun des cours de courte durée organisés à l'Institut en 2013 et ces bibliographies sont mises à disposition des participants à travers le dossier de formation. L'acquisition de documentaires s'est accélérée pour renforcer la collection d'outils de formation visuels mis à la disposition des participants aux programmes de l'IDEP, et de nouveaux codes ISSN/ISBN ont été acquis pour les publications de l'Institut.

## **Une autre année marquée par des activités de communication énergiques**

16. Comme les années précédentes, celle de 2013 a été marquée par une vaste campagne de vulgarisation par l'Institut auprès des États membres. Il s'agissait tant de sensibiliser largement le public aux programmes de l'IDEP que de renforcer la présence de l'Institut dans différents pays africains. Dans le cadre de cet effort, les traditionnelles visites annuelles d'information ont été organisées auprès de la plupart des représentations diplomatiques à Dakar, et des réunions tenues avec l'ensemble des ambassadeurs et chargés d'affaires tout au long du premier trimestre de 2013, afin de les entretenir des orientations stratégiques de l'Institut et du programme d'activités validé pour cette année. En Afrique, des visites d'information ont été également effectuées par le personnel de l'IDEP au Ghana, en Guinée, en Éthiopie, au Maroc, au Mozambique, en Namibie, au Nigéria, en Sierra Leone, en Afrique du Sud, au Swaziland, en Tunisie, en Tanzanie et en Zambie. Ces visites ont surtout permis de rencontrer de hauts responsables d'organismes nationaux de planification et certains membres concernés du personnel universitaire, des centres de recherche,

des instituts de formation, et des administrateurs de groupes de réflexion, afin, entre autres buts, de mieux comprendre leurs besoins, de les informer du travail de l'IDEP et d'étudier avec eux les possibilités de partenariats pour l'exécution décentralisée de certains programmes de l'IDEP. Hors d'Afrique, des visites d'information ont été effectuées en Belgique (principalement auprès de la Commission européenne), aux États-Unis, en France, en Italie, en Norvège, au Portugal, au Royaume-Uni, en Suède et en Suisse afin d'essayer de concrétiser des perspectives prometteuses de collaboration et de partenariat ou d'examiner les possibilités d'établir de telles relations. Ces visites ont eu des résultats extrêmement positifs, comme en témoignent la diversité et l'ampleur des ressources extrabudgétaires que l'Institut a réussi à mobiliser en 2013 à l'appui de ses programmes et de ses activités.

17. Parmi les nouveaux partenariats institutionnels noués par l'IDEP au cours de l'année 2013 et les anciens reconduits pour cette année figurent ceux avec l'Université de Johannesburg, le Conseil de recherche en sciences humaines d'Afrique du Sud, l'Université d'Afrique du Sud (Institut de recherche Archie Mafeje et l'Institut Thabo Mbeki de leadership), l'Institut de réflexion stratégique Mapungubwe, l'Africa Institute d'Afrique du Sud, l'Institut nigérian des affaires internationales, l'Université de Port Harcourt, le Centre nigérian de gestion du développement, l'Université du Swaziland, l'Université du Ghana à Legon, l'Institut ghanéen de management et d'administration publique, l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, le Conseil économique et social du Sénégal, l'Institut universitaire catholique Saint Jérôme de Douala, l'Institut de planification nationale d'Égypte, l'Institut national de statistique du Maroc, l'Université de Casablanca, l'Université de Douala, l'Institut des études de développement à Sussex, le Centre européen pour la gestion des politiques de développement de Maastricht, le Centre politique de la diaspora africaine à Amsterdam, le Conseil international des sciences sociales à Paris, et le Nordic Africa Institute d'Uppsala. La stratégie de communication déployée en 2013 sera reconduite en 2014, dans le but de continuer à sensibiliser les divers groupes d'intérêt au changement d'orientation intervenu dans les activités de l'IDEP, les nouveaux programmes que l'Institut offre, les avantages offerts aux États membres et les opportunités mutuellement bénéfiques de collaboration que l'on peut tirer de l'exécution décentralisée des programmes de l'Institut.

## **L'IDEP en tant que partenaire de l'Union africaine**

18. L'année 2013 a été marquée par un renforcement des liens entre programmes, qui se sont multipliés ces dernières années entre l'IDEP et diverses divisions de la CUA. L'Institut a continué de jouer le rôle de partenaire institutionnel d'appui formel au Département des affaires sociales de la Commission dans le cadre du groupe de travail conjoint Union européenne/Afrique sur les migrations, la mobilité et l'emploi (MME). Les discussions sur les MME font partie d'un dialogue élargi entre l'Union européenne et l'Afrique qui touche à huit thèmes. En tant que partenaire institutionnel de la CUA, l'IDEP non seulement suit toutes les questions se rapportant au thème des MME, mais offre également à la Commission un appui stratégique et des conseils sur la façon d'arrêter la position commune africaine. Deux réunions de hauts fonctionnaires de l'UE et des États membres de l'UA ont été organisées et facilitées par l'IDEP en 2013, dans le cadre du projet MME. En 2013, l'Institut a mis au point, de concert et en collaboration avec le Département des affaires économiques de la Commission, un cours de courte durée en anglais et en français sur l'intégration régionale en Afrique pour le bénéfice du personnel de la Commission, des CER et des gouvernements nationaux. L'Institut a maintenu son rôle de partenaire du Département des affaires économiques de la Commission pour la production éditoriale de la *Revue de l'intégration africaine*.

Par ailleurs, l'Institut a poursuivi son travail avec le Département des ressources humaines, de la science et de la technologie de la Commission sur la mise en place d'un conseil africain de la recherche et de l'innovation. De plus, un cours de courte durée sur la politique sociale pour 30 cadres africains, et un autre sur la politique de migration ont été mis au point de concert avec le Département des affaires sociales. Enfin, dans le cadre de l'Agenda 2063 et de la vulgarisation de la Vision africaine des mines, l'IDEP a co-organisé et/ou participé à des initiatives visant à appuyer l'UA dans la définition et la publication de ses initiatives stratégiques panafricaines, soit seul, soit en partenariat avec la nouvelle Division du renforcement des capacités de la CEA et d'autres partenaires.

## **L'IDEP dans la nouvelle architecture des programmes de la CEA**

19. Le renforcement des relations de travail de l'IDEP avec la CUA au cours de l'année 2013 est allé de pair avec un repositionnement radical de l'Institut au sein de l'architecture de la CEA, qui a pris effet depuis le mois de mars de cette année. Jusqu'alors, l'Institut était lié à la CEA par la responsabilité qu'il assume du sous-programme 8 de la Commission touchant à la planification et à l'administration du développement en Afrique. Toute autre relation programmatique devait être négociée de division à division par l'Institut, un processus fastidieux ayant entraîné des coûts de transaction élevés, sans avoir permis de mettre en phase efficacement les connaissances produites par la CEA et les cours de formation offerts par l'IDEP. Par ailleurs, la précédente structure des programmes n'intégrait pas tout à fait l'IDEP. Ainsi, les échanges naturels devant exister entre l'Institut et les divisions techniques de la Commission faisaient défaut. Cette situation a commencé à changer radicalement à partir de mars 2013, quand l'Institut a été formellement érigé en organisme officiel de formation de la CEA, ayant la responsabilité exclusive de mettre en œuvre les activités de renforcement de capacités des cadres des États membres au nom de la Commission. Cette décision, qui a été annoncée au Conseil d'administration de l'IDEP en janvier 2013, à sa cinquante-deuxième session tenue à Dakar, et en mars 2013 à la Conférence des ministres africains tenue à Abidjan, a ainsi jeté les bases pour une plus grande synergie entre les activités de formation de l'Institut et le programme de recherche stratégique des différentes divisions et bureaux sous-régionaux de la CEA. Le repositionnement de l'IDEP au sein de la Commission s'est accompagné d'une promesse de subvention d'environ 1,26 million de dollars des États-Unis, dont devrait se servir l'Institut pour renforcer ses programmes de formation autour du programme de transformation structurelle de la Commission, enveloppe qui s'ajoute à l'allocation budgétaire existante. La Commission a également pris des engagements fermes d'allocations extrabudgétaires supplémentaires pour renforcer la dotation en personnel professionnel de l'Institut. À bien des égards, et même si la mise en place du processus et l'adaptation du personnel à la nouvelle dynamique ne sont pas encore achevées, la restructuration au niveau de la CEA a marqué un nouveau départ pour l'IDEP et a contribué, en partie, à l'expansion considérable des activités de formations notées en 2013, activités qui, sans l'ombre d'un doute, se poursuivront en 2014 et au-delà.

## **Renforcement des capacités institutionnelles**

20. Il a été calculé que l'ensemble des activités menées par l'Institut en 2012-2013 représentait un taux d'exécution de 100 %, d'après les critères du Système intégré de suivi de l'ONU, ce qui, à tous égards, constitue un niveau de performance institutionnelle exceptionnel. Ce résultat est venu renforcer les avancées notées au cours des dernières années dans le repositionnement de l'Institut

comme acteur principal sur le terrain de la formation des cadres supérieurs. L'Institut doit ses succès à un personnel dévoué qui, au cours de l'année 2013, s'est renforcé en nombre et en compétences grâce aux possibilités de formation interne et externe. La Division de la formation représente le plus grand bénéficiaire du recrutement de personnel supplémentaire, ce qui s'explique par l'expansion considérable de ses activités. À la fin de l'année 2013, l'Institut compte au total un personnel de 25 employés à plein temps, avec cinq nouvelles recrues, dont un directeur de l'administration, des finances et du partenariat, qui devraient intégrer les effectifs à la première moitié de 2014. Le travail du personnel de l'IDEP en 2013 a été soutenu par 96 spécialistes (contre 53 en 2012) qui ont toujours été d'un grand apport pour le modèle de fourniture de services de formation de l'Institut, qu'ils interviennent en qualité de directeurs de cours ou comme chargés de cours. Trois stagiaires ont également été admis à l'Institut en 2013 et détachés aux unités administrative, financière et informatique. Ils travaillent sous la supervision des chefs d'unité.

### **Principaux succès budgétaires et financiers**

21. Pour l'exercice 2013, un budget de 6 155 000 dollars était approuvé pour l'Institut par son Conseil d'administration. Les dépenses totales enregistrées à la fin du mois de novembre 2013 se situaient à 5 063 866 dollars, soit 82 % du montant total prévu dans le budget. Ce chiffre devrait être plus important si on y incluait les dépenses de fin d'année 2013. Cette performance budgétaire enregistrée par l'Institut a été rendue possible par la hausse considérable des crédits budgétaires annuels alloués par l'ONU, l'engagement dont plusieurs États membres ont fait montre par le versement de leurs cotisations annuelles, l'allocation spéciale de la CEA dans le cadre des réformes internes de la Commission et la mobilisation de ressources extrabudgétaires. S'agissant spécialement de la mobilisation de ressources extrabudgétaires, l'Institut a enregistré d'excellents résultats auprès de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement, de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, de la Fondation Ford, de la Commission européenne, de la Banque africaine de développement et de la CUA. Étant donnée l'augmentation constante des rentrées de ressources dans les coffres de l'Institut, la Direction, avec l'autorisation du Conseil d'administration, a commencé à constituer des réserves pour aider l'Institut à traverser les mauvaises passes financières. Le nouveau compte producteur d'intérêts ouvert à New York, sur ordre du Contrôleur de Gestion du Secrétariat de l'ONU, en remplacement de l'ancien compte de l'Institut qui ne produisait pas d'intérêts, est devenu le principal canal par lequel s'opèrent les principales transactions. L'audit des comptes de l'Institut a été effectué par le Cabinet KPMG désigné par le Conseil d'administration en 2011 pour une période de trois ans. Le rapport d'audit de 2012 a déclaré l'Institut en bonne santé financière et approuvé purement et simplement ses comptes. L'audit des comptes de 2013 venait de commencer au moment où le présent rapport a été établi. Les conclusions en seront présentées au Conseil d'administration par le Cabinet KPMG en avril 2014.

### **L'IDEP à la Conférence des ministres de 2013**

22. Parmi les questions statutaires dont a été saisie la Conférence des ministres de 2013 tenue à Abidjan, en Côte d'Ivoire, figurait l'amendement des Statuts de l'IDEP. Le Conseil d'administration de l'Institut avait demandé cet amendement principalement pour mettre en phase les Statuts avec les pratiques internationales actuelles et pour consacrer de nouvelles normes de gouvernance pouvant renforcer la bonne gestion des affaires de l'Institut. La Conférence des ministres a examiné le projet présenté par le Conseil d'administration avant d'approuver la nouvelle

version mise à jour. Suite à la Conférence d'Abidjan, le nouveau document a été soumis par la CEA au secrétariat du Conseil économique et social de l'ONU à New York. Le rapport du Comité d'experts de la Conférence et la Déclaration ministérielle publiée à la fin de la réunion ont tous les deux fait écho de la satisfaction que les États membres ont exprimée à l'endroit du Conseil d'administration et de la Direction de l'IDEP quant à la qualité et l'étendue du travail accompli par l'Institut. L'IDEP et la Division de la politique macroéconomique de la CEA ont co-organisé une manifestation en marge de la Conférence des ministres en vue d'aider à la création d'un réseau de responsables africains de la planification du développement autour d'une plate-forme panafricaine à travers laquelle ceux-ci pourront échanger de manière structurée sur des questions d'intérêt commun. La manifestation faisait suite au lancement officiel du réseau des planificateurs africains du développement, à l'occasion de la Conférence des ministres de 2012 à Addis-Abeba. Y ont pris part de nombreux responsables, dont la majorité était également à Abidjan en tant qu'experts de haut niveau représentant leurs pays à la Conférence des ministres de 2013.

## **Perspectives pour 2014**

23. Des progrès importants et constants continuent manifestement d'être enregistrés dans les efforts collectifs qui ont été déployés au cours des dernières années pour faire de l'IDEP une institution africaine de haut niveau dans le domaine de la formation de cadres et de la recherche stratégique connexe destinée aux responsables africains de la planification et de la gestion du développement. L'année 2013 a été à tous égards marquée par un dynamisme extraordinaire des activités de programme de l'Institut, dynamisme qui s'est répercuté sur tous les aspects de la vie institutionnelle et s'est reflété dans les nouveaux sommets atteints. Comme pour les années passées, les succès de 2013 ne sont qu'un avant-goût des possibilités et occasions qui s'offrent à l'Institut. C'est pourquoi il faut continuer de s'employer avec énergie et créativité à faire fructifier ces acquis, tout en s'efforçant d'ouvrir de nouveaux horizons. Le programme de travail proposé pour 2014 répond à cette ambition; il vise à consolider les acquis des années précédentes tout en continuant à étendre et à varier judicieusement l'offre de programmes. Par ailleurs, l'année 2014 devrait marquer l'apport d'une valeur significative aux programmes de l'IDEP en mettant un accent particulier sur le suivi des participants avant et après leur formation, le suivi et l'évaluation de l'impact et la promotion d'une communauté de pratique continentale sur les divers thèmes couverts par le travail de l'Institut. De plus, les premières promotions participant au programme de maîtrise modifié de l'IDEP et aux nouveaux cours d'enseignement en ligne sont attendues en 2014. Au demeurant, l'IDEP espère bien une autre année de réussite, qui ouvrirait d'importants horizons nouveaux pour ses activités. Il table également sur la poursuite de l'appui des États membres, appui qu'il entend continuer de mériter par la variété et la qualité des programmes qu'il développe au profit des cadres des États membres.