



ECOWAS COMMISSION
COMMISSION DE LA CEDEAO
COMISSÃO DA CEDEAO

ECW/AFC/XXXI/11
Original: Anglais

TRENTE-ET-UNIÈME RÉUNION DU COMITÉ DE L'ADMINISTRATION ET DES FINANCES

Accra, 16 – 22 juin 2022

PROJET DE RAPPORT

Commission de la CEDEAO
Accra, juin 2022

I. INTRODUCTION

1. La trentième-et-unième réunion ordinaire du Comité de l'Administration et des Finances (CAF) de la CEDEAO s'est tenue du 16 au 21 juin 2022 à Accra, au Ghana.

2. Les États membres suivants étaient représentés :

- la République du Bénin ;
- la République du Cabo Verde ;
- la République de Côte d'Ivoire ;
- la République de Gambie ;
- la République du Ghana ;
- la République de Guinée Bissau ;
- la République du Liberia ;
- la République du Niger ;
- la République Fédérale du Nigeria ;
- la République du Sénégal ;
- la République de Sierra Leone ; et
- la République Togolaise.

3. Les institutions et agences spécialisées suivantes de la CEDEAO étaient également représentées :

- la Commission de la CEDEAO ;
- le Parlement de la CEDEAO ;
- la Cour de Justice de la Communauté ;
- la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC) ;
- l'Organisation ouest-africaine de la Santé (OOAS) ;
- le Groupe intergouvernemental d'Action contre le Blanchiment d'Argent en Afrique de l'Ouest (GIABA) ;
- le Bureau de l'Auditeur Général.

4. Une liste des participants est jointe en annexe au présent rapport.

II. SÉANCE D'OUVERTURE

5. La séance d'ouverture a été marquée par les discours du Commissaire chargé de l'Administration générale et des Conférences et du Président du Comité de l'Administration et des Finances (CAF).

6. Dans son mot de bienvenue, le Commissaire chargé de l'Administration générale et des Conférences, M. Vafolay Mbandoe Tulay, a souhaité, au nom de

la haute direction, la cordiale bienvenue aux participants à la 31^{ème} réunion du Comité de l'Administration et des Finances.

- 7 Il a exprimé la gratitude de la haute direction pour la forte participation des membres du CAF à cette réunion et a réaffirmé que leur présence renforce l'importance de leur organe compte tenu du rôle de premier plan qu'il joue au sein des instances de décision de la CEDEAO. Poursuivant son propos, il a expliqué que la Vice-présidente et la Commissaire aux Finances n'étaient pas présentes à la séance d'ouverture en raison du décès soudain d'un membre du personnel de la Commission à la veille de leur départ, mais a toutefois précisé qu'elles rejoindraient la réunion incessamment. Il a ensuite demandé qu'une minute de silence soit observée en hommage à la défunte, Hajiya Raheemat Omoro Momodu, Chargée de Programme Principal, Sécurité humaine et Organisations de la société civile à la Commission de la CEDEAO.
- 8 Le Commissaire TULAY a, ensuite, souligné que le processus de réforme institutionnelle dont la présente équipe dirigeante avait hérité arrive à son terme et coïncide avec la fin de son mandat. Par ailleurs, il a signalé que l'un des points notables dudit processus concerne la réduction du nombre de fonctionnaires statutaires de quinze (15) à sept (7).
- 9 Il a conclu son propos en soulignant qu'au terme du mandat de l'équipe actuelle, il peut affirmer avec fierté que ledit mandat a été marqué par la gestion de grands projets dans les institutions communautaires, notamment la mise en place du dépôt logistique de la CEDEAO à Lungi, le nouvel immeuble du siège de la Commission et d'autres réalisations obtenues grâce à la collaboration dont a fait preuve le CAF. Il a ensuite souhaité aux participants des délibérations fructueuses.
- 10 Dans son discours d'ouverture, le Président du CAF, M. Mohamed Nurudeen Ismail, Directeur du Bureau régional au Ministère des Affaires étrangères et de l'Intégration régionale de la République du Ghana, a souhaité la cordiale bienvenue aux participants, au nom de S.E. Nana Dankwa Akufo-Addo, Président de la République du Ghana et Président en exercice de la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement et de S.E. Madame Shirley Ayokor Botchwey, ministre des Affaires étrangères et de l'Intégration régionale et Présidente du Conseil des Ministres de la CEDEAO.

11 Poursuivant son intervention, il a énuméré les différents points inscrits à l'ordre du jour de la réunion et a exhorté les délégués à apporter des contributions concrètes lors des délibérations afin de permettre un examen rapide et efficace des documents.

12 Il a ensuite déclaré ouverts les travaux de la 31^{ème} réunion ordinaire du Comité de l'Administration et des Finances, devant se dérouler du 16 au 22 juin 2022.

13 Les textes de ces discours figurent dans leur intégralité en annexe au présent rapport.

III. ELECTION DU BUREAU

14 Le Bureau suivant a été élu :

- Président - République du Ghana
- Rapporteurs - République de Guinée-Bissau
- République Togolaise.

IV. ADOPTION DU PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE PROGRAMME DE TRAVAIL

15 L'ordre du jour suivant a été adopté après amendements :

i. SÉANCE D'OUVERTURE

- Mot de bienvenue du Commissaire chargé de l'Administration général et des Conférence de la Commission de la CEDEAO ;
- Allocution d'ouverture du Président du Comité de l'Administration et des Finances ;
- Election du Bureau ;
- Adoption des projets d'Ordre du Jour et de Programme de Travail.

ii. POINTS POUR DISCUSSION

- 1) Présentation et examen de l'état de mise en œuvre des tâches assignées aux Institutions de la Communauté par la 30^{ème} réunion du Comité de l'Administration et des Finances ;

- 2) Présentation et examen du Rapport sur la situation financière de la Communauté au 31 mai 2022 ;
- 3) Présentation et examen du Rapport sur le Prélèvement communautaire ;
- 4) Présentation et examen d'un Mémoire sur le Manuel de procédures de gestion des ressources humaines ;
- 5) Présentation et examen d'un Mémoire sur l'état d'avancement de la restitution des Résultats de l'Audit des Compétences ;
- 6) Présentation et examen d'un Mémoire sur l'état d'avancement du processus de recrutement ;
- 7) Mémoire sur les propositions de réajustement et de modification de la nomenclature de certains postes figurant sur l'organigramme du GIABA ;
- 8) Mémoire portant sur la révision de l'indemnité de subsistance journalière ;

iii. POINTS POUR INFORMATION

- 9) Point sur la mise en œuvre des programmes de travail approuvés pour la période de janvier à juin 2022 et Présentation par l'équipe de direction des réalisations enregistrées durant la période de son mandat, de mars 2018 à juin 2022 ;
- 10) Présentation du Rapport annuel 2021 de l'Auditeur Général

iv. DIVERS

- 11) Pétition adressée au Directeur Général du GIABA en vue d'une promotion au grade P4 ;
- 12) Visite de courtoisie du Président de la Commission de la CEDEAO ;
- 13) Adoption du rapport ;

- 14) Motion de remerciements ;
- 15) Séance de clôture.

V. RÉSULTAT DES DÉLIBÉRATIONS

Point 1: Présentation et examen de l'état de mise en œuvre des tâches assignées aux institutions de la Communauté par la 30^{ème} réunion du Comité de l'Administration et des Finances

16 Le Commissaire chargé de l'Administration générale et des Conférences a présenté un rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des tâches assignées aux institutions de la Communauté par le CAF, sur lesquelles trois (3) tâches ont été assignées par la 28^{ème} réunion et diverses sessions extraordinaires du CAF ; six (6) assignées par la 29^{ème} réunion du CAF et quatorze (14) par la 30^{ème} réunion du CAF. Il ressort de la présentation que cinq (5) tâches ont été entièrement exécutées, seize (16) partiellement exécutées et 2 non exécutées. Parmi les tâches partiellement exécutées, six (6) ont été exécutées jusqu'à 49%, deux (2) entre 50% et 69% et sept (7) entre 70% et 99%.

17 À l'issue de la présentation et des éclaircissements apportés sur les questions soulevées par les délégués, le CAF a félicité la Commission pour l'avancement des travaux réalisés sur les tâches assignées et a encouragé la Commission à accélérer la mise en œuvre des tâches restantes. Le CAF a ensuite décidé de :

- reporter la discussion et la décision sur la demande de modification de l'organigramme du GIABA à la présentation du mémorandum prévu à cet effet ;
- reporter les discussions et les demandes d'éclaircissements relatives à la question du personnel à la session consacrée à l'analyse des points 4, 5 et 6 de l'ordre du jour.

Point 2: Présentation et examen du Rapport sur la situation financière de la Communauté au 31 mai 2022

18 La Commission a présenté le rapport sur la situation financière de la Communauté au 16 juin 2022. Elle a rappelé que le Conseil des ministres, lors

de sa 87e session ordinaire tenue à Abuja les 9 et 10 décembre 2021, avait examiné et approuvé le budget de la Communauté, qui s'équilibre en recettes et en dépenses à la somme de de 393 612 400 UC.

19 Du point de vue de la structure du budget, les recettes du prélèvement communautaire restent la principale source de financement de la CEDEAO, représentant 70% du budget approuvé. Du côté des dépenses, la plus grande part (82%) continue d'être réservée aux institutions.

20 La Commission a également indiqué qu'au 31 mai 2022, un montant total de 139 803 430 UC avait été enregistré, soit un taux de mobilisation de 35,5% dont :

- (i) 67 044 261 UC au titre du prélèvement communautaire, provenant de tous les États membres, soit un taux de mobilisation de 44,1% ;
- (ii) 99,5 % d'utilisation des soldes de fin d'exercice et 0 % de mobilisation des arriérés de contributions ;
- (iii) Aucun fonds n'a été reçu au titre des arriérés de contribution, cependant, 105 272 UC au titre des autres revenus, soit 13,2 % de la mobilisation ;
- (iv) 6 809 339 UC de fonds extérieurs en faveur de la Commission, de l'OOAS et du GIABA.

Tableau 4 : Exécution du budget approuvé

Rubrique	Budget approuvé pour 2022	Recettes réelles (UC) Au 31 mai 2022	Recettes réelles Taux en %
Recettes			
Prélèvement communautaire	152 162 209	67 044 261	44,1%
Soldes bancaires en fin d'exercice	66 188 824	65 844 558	99,5%
Arriérés au titre du Prélèvement communautaire	58 389 968	0	0,0%
Arriérés de contributions	0	0	-
Autres Recettes	798 130	105 272	13,2%
Recettes provenant d'autres sources	116 073 269	6 809 339	5,9%
Recettes Totales	393 612 400	139 803 430	35,5%
Dépenses			
Institutions	321 150 319	43 538 990	13,6%
Obligations statutaires	11 711 966	1 455 470	12,4%
Programmes spéciaux et interventions dans les États-membres	30 436 264	0	0,0%
Paix et Sécurité	30 313 851	3 441 370	11,4%
TOTAL	393 612 400	48 435 830	12,3%

21 S'agissant des dépenses, la dotation prévue à cet effet a fait l'objet d'une utilisation à hauteur de 12,3% seulement, soit 48 435 830 UC contre 393 612 400 UC, dont 43 538 990 UC ont été consacrées aux Institutions, 1 455 470 UC aux Obligations statutaires, et 3 441 370 UC à la Paix et la Sécurité.

22 Une comparaison des dépenses réelles par rapport aux recettes réelles reçues par institution montre des taux d'exécution allant de 9,1 % à 42,6 %. Les taux d'exécution des recettes par rapport aux dépenses montrent des taux de 34,4 % à 100 %. Ces taux démontrent la grande capacité d'absorption des institutions, dès lors que les ressources financières nécessaires sont disponibles.

23 A la suite de délibérations exhaustives sur le rapport, le CAF a exhorté la Commission à améliorer les taux d'exécution financière et non financière du budget de la communauté reflétant le moment du rapport. Le CAF a également recommandé qu'une réunion extraordinaire soit tenue après la prise de fonction de la nouvelle direction des institutions de la CEDEAO. Ladite réunion sera consacrée à la révision du budget pour la période restante de l'exercice 2022.

Point 3: Présentation et examen du Rapport sur le Prélèvement communautaire

24 La Commissaire aux Finances a présenté le rapport sur le Prélèvement communautaire au 31 mai 2022. Dans le cadre de l'exécution des dispositions du Protocole sur le Prélèvement communautaire et des décisions complémentaires du Conseil des ministres, la Commission continue d'entreprendre des missions de suivi technique et de haut niveau pour s'assurer une bonne mise en œuvre du Protocole par les États membres.

25 Après dix-sept (17) ans de mise en œuvre complète du Protocole et après avoir constaté de nombreux défis liés à la mise en œuvre des dispositions du Protocole sur le Prélèvement communautaire de 1996 ainsi qu'aux souhaits exprimés par les États membres, un nouvel Acte additionnel a été adopté.

26 L'application des dispositions du nouvel Acte permettra de renforcer le mécanisme du Prélèvement communautaire et la mobilisation des ressources au financement des activités et programmes de la Communauté.

27 Suite aux instructions du Conseil visant à effectuer des missions de haut niveau dans certains États membres pour discuter sur les situations spécifiques qui entravent la mise en œuvre du Protocole sur le Prélèvement communautaire par ces États membres, des missions de haut niveau ont été conduites entre l'année 2021 et le mois de mai 2022 : en République de Guinée, en République du Sénégal et en République de Cabo Verde. Les autres pays programmés pour les missions de haut niveau sont le Nigéria, le Bénin et le Libéria. Les objectifs de ces missions sont de déterminer les conditions d'application du Protocole sur le Prélèvement communautaire et les modalités de collecte et de dépôt du produit et de confirmer les dépôts réguliers des montants collectés sur le compte de la CEDEAO auprès des Banques centrales.

28 En application des instructions du Conseil visant à entreprendre des missions annuelles d'évaluation technique sur la mise en œuvre des dispositions du

Protocole sur le Prélèvement communautaire par les États membres, des missions ont été entreprises, de janvier à mai 2022, au Libéria, en Sierra Leone, au Ghana, au Niger, au Bénin, au Togo et en Côte d'Ivoire.

- 29 À ce jour, deux (02) États membres sont encore redevables à la Communauté d'arriérés de contributions accumulés avant l'application du Protocole sur le Prélèvement communautaire par les États membres. Les pays concernés sont : la Guinée pour un montant de 2 643 843,39 UC et Cabo Verde pour un montant de 3 852 045 UC.
- 30 Rythme de reversement des produits du Prélèvement communautaire. Si l'on s'en tient aux dispositions de l'Article 10 du Protocole sur le taux de reversement, seuls sept États membres font des reversements réguliers sur le compte du prélèvement communautaire, les autres membres y effectuent des reversements irréguliers ou inexistantes. En outre, le Commissaire a également présenté le statut de la soumission des états par les pays membres, qui montre que seuls cinq États membres sont à jour.
- 31 La position cumulée de 2003 au 31 mai 2022 ainsi que les quotes-parts, les reversements et l'encours sur la période allant jusqu'à mai 2022 font apparaître un encours de 659 934 752 UC attribuable pour l'essentiel à cinq États membres seulement.
- 32 Le montant des liquidations du Prélèvement communautaire réalisé de l'année 2021 se chiffre à 255 872 143 UC contre une projection initiale de 216 829 870 UC, soit un taux de réalisation de 118 %. Ce taux dénote une bonne performance jamais égalée au cours des cinq (5) dernières années. Au 31 mai 2022, seulement un montant de 37 238 140 UC des liquidations a été réalisé, soit un taux de 16 % par rapport aux prévisions de 229 841 369 UC.
- 33 Le montant du Prélèvement communautaire dans le budget de la Communauté de l'année 2021 s'élevant à 283 320 146 UC soit 72 % du budget global a été estimé sur la base de la tendance des chiffres des liquidations des exercices précédents, des soldes bancaires et des intérêts sur les placements. Au 31

décembre 2021, le taux de décaissement moyen sur les lignes budgétaires du budget de la Communauté est de 59 %. Il faut bien signaler que les soldes bancaires d'ouverture des institutions et agences au titre de l'exercice 2021 n'ont pas été pris en compte.

34 Le montant du Prélèvement communautaire dans le budget de la Communauté au titre de l'exercice 2021 s'élevant à 283 320 146 UC, soit 72 % du budget global, a été estimé sur la base de la tendance des chiffres des liquidations des années précédentes, des soldes bancaires et des intérêts sur les placements. Au 31 décembre 2021, le taux de décaissement moyen sur les lignes du budget de la Communauté est de 59%. Il faut bien signaler que les soldes bancaires d'ouverture des institutions et agences au titre de l'exercice 2021 n'ont pas été pris en compte.

35 Enfin, les recommandations suivantes ont été formulées :

- Dépôt en temps utile (dans les 30 jours après la collecte) des produits collectés (action à entreprendre pour éviter le circuit du Trésor) ;
- Les États membres doivent effectuer des dépôts directs du prélèvement collecté sur le compte bancaire affecté au Prélèvement communautaire ouvert à la Banque centrale (sans passer par la NRA ou le Trésor public) ;
- Les États membres doivent transmettre leurs rapports de liquidation en temps opportun ;
- Les banques centrales doivent transmettre leurs relevés bancaires sur une base mensuelle ;
- Il faut renforcer les structures de gestion du prélèvement communautaire pour continuer à assurer le suivi et à sensibiliser les États membres, afin de garantir la mise en œuvre effective du Protocole sur le Prélèvement communautaire ;
- Les États membres doivent donner instruction à leur administration douanière de verser le produit du prélèvement de la CEDEAO directement sur le compte de la CEDEAO à la Banque centrale de leurs États membres respectifs ;

- Le CAF et d'autres organes statutaires doivent échanger avec l'État membre qui n'a pas transféré le contrôle du compte du Prélèvement communautaire à la Commission ;
- La Direction de la CEDEAO doit poursuivre les contacts avec les États membres pour discuter des questions de non-conformité, car cela a permis par le passé d'obtenir des résultats significatifs.

36. A la suite de délibérations approfondies, le CAF a exhorté les États membres à tout mettre en œuvre afin de se conformer aux dispositions du Protocole sur le Prélèvement communautaire.

Point 4: Présentation et examen d'un Mémoire l'état d'avancement de l'élaboration du Manuel des procédures de gestion des ressources humaines

37. La Commission a présenté le Mémoire sur l'état d'avancement de l'élaboration du Manuel des procédures de gestion des ressources humaines. Elle a rappelé que lors de sa 87^{ème} session ordinaire tenue les 9 et 10 décembre 2021 à Abuja, au Nigeria, le Conseil des ministres a demandé à la Commission de la CEDEAO de procéder à l'élaboration d'un manuel de procédures concernant la mise en œuvre des dispositions du nouveau Règlement du personnel des institutions de la CEDEAO qu'elle lui soumettra ensuite aux fins de validation et d'adoption.

38. La Commission a indiqué, notamment, que le manuel de procédures est destiné à aider la haute direction dans la mise en œuvre des pratiques de ressources humaines d'une manière équitable. Il permet ainsi d'harmoniser les pratiques suivies par les institutions de la CEDEAO en matière de ressources humaines.

39. En outre, elle a indiqué que la méthodologie adoptée pour l'élaboration du manuel de procédures de gestion des ressources humaines a pris en compte l'évolution de la fonction des ressources humaines dans les organisations ainsi que les dispositions du Règlement du personnel de la CEDEAO, tout en identifiant les objectifs essentiels des politiques des ressources humaines. A cet égard, cinq (5) domaines thématiques ont été identifiés, à savoir :

- la gestion de la performance ;
 - la formation et le développement ;
 - le plan de carrière ;
 - la planification des effectifs/le recrutement et la dotation en personnel, les relations avec le personnel ;
 - la sécurité sociale et la motivation.
40. Pour conclure, la Commission a informé le CAF que le manuel des procédures a été élaboré à 90% et qu'il sera finalisé au plus tard en octobre 2022, puis soumis à la haute direction pour validation, puis au CAF pour recommandation au Conseil des ministres de la CEDEAO.
41. Après la présentation, le CAF a pris note du mémorandum.

Point 7: Présentation et examen d'un Mémorandum sur l'état d'avancement et les résultats de l'audit des compétences

42. La Commission a soumis au CAF, pour information, un mémorandum sur l'état d'avancement de l'audit des compétences du personnel de la CEDEAO. Dans ce document, la Commission a rappelé la réforme institutionnelle et la stratégie mise en place par la CEDEAO pour réaliser sa Vision 2020.
43. Elle a également rappelé les instructions données par les chefs d'État et de Gouvernement à la Commission pour la réalisation d'un audit des compétences du personnel des institutions et agences de la CEDEAO. Ces instructions ont été données lors du 51e Sommet tenu à Monrovia, au Liberia, en juin 2017.
44. L'objectif essentiel de cet audit est d'évaluer les compétences du personnel des Institutions et Agences spécialisées de la CEDEAO et de formuler des recommandations en vue de fournir des informations adéquates sur le profil de chaque membre du personnel afin de permettre aux décideurs de déterminer un plan approprié de développement des compétences et d'autres mesures requises pour combler les lacunes identifiées.
45. Suite à la remise des résultats par le consortium SG-Group Canada et Mazars Tunisie, la CEDEAO a formulé les recommandations suivantes qui ont été validées par le Comité de l'Administration et des Finances (CAF) en novembre 2021 et approuvées par le Conseil des Ministres de la CEDEAO en décembre 2021:

- Développement d'une stratégie de communication pour informer le personnel sur l'étude et les changements à mettre en œuvre.
- Révision des outils RH actuels (Règlement du personnel, "schéma de service", etc.) et développement/validation de politiques complémentaires et de manuels de procédures pour permettre la mise en œuvre des recommandations.
- Création de mécanismes d'accompagnement et de suivi du processus de changement, comprenant l'information et la formation, le soutien aux membres du personnel concernés et la résolution des problèmes pendant la transition.

46. Les responsables hiérarchiques prépareront des programmes d'entretiens constructifs avec les membres de leur équipe pour communiquer leurs différentes conclusions afin que les membres du personnel soient informés de leurs performances, de la manière dont leurs compétences contribuent à la réalisation des buts et objectifs de l'organisation et du plan d'action immédiat nécessaire pour améliorer, renforcer ou développer les compétences dont l'organisation a besoin.

47. En résumé, la CEDEAO a présenté l'état de la mise en œuvre des recommandations de l'audit des compétences comme suit :

- Le résultat de l'audit des compétences a conduit à la reconversion des agents contractuels initialement financés par les bailleurs de fonds et qui avaient obtenu une note A, B, et C selon les instructions du Conseil des Ministres ;
- Une proposition pour la mise en place d'un comité de communication a été soumise à la direction ;
- Le module de formation pour les superviseurs a été finalisé.
- Les superviseurs ont reçu les résultats individuels de leur personnel pour transmission ultérieure ;
- Le premier groupe de formateurs internes a été formé par la Lagos Business School. La cérémonie de remise des diplômes a eu lieu en mars 2022 ;
- Concernant la formation intra-institutionnelle, le Centre de formation du personnel de la CEDEAO, inauguré en février 2020, a

été entièrement équipé d'un important lot de didacticiels, de matériel informatique et de mobilier offert par la GIZ en mars ;

- Toujours dans le cadre de la formation interinstitutionnelle, le processus de sélection des organismes de formation est en cours.

48.A la suite de délibérations approfondies, le CAF a décidé qu'il ferait ses recommandations après l'examen du mémorandum sur le recrutement.

Point 8: Présentation et examen d'un Mémorandum sur l'état d'avancement du processus de recrutement

49. Le Commissaire aux Ressources Humaines a fait une présentation sur l'état du processus de recrutement dans les institutions et agences de la CEDEAO.

50. En présentant le Mémorandum sur l'état des recrutements, la Commission a rappelé l'approbation donnée aux institutions de la CEDEAO par le Conseil des ministres lors de ses 80^{ème} et 81^{ème} sessions (respectivement aux paragraphes 46 et 109), de procéder aux recrutements pour pourvoir aux postes vacants suite aux décès, aux départs à la retraite et aux démissions, et à 20 % des nouveaux postes du nouvel organigramme.

51. Il a également rappelé l'instruction donnée par le Conseil lors de sa 83^{ème} session de procéder au recrutement de nouvelles agences et de postes prioritaires au sein de l'ARCC, de l'OOAS, du CEREEC, du Bureau de l'Auditeur Général et des départements des Finances, des Ressources humaines, de l'Administration générale et des Conférences.

52. En outre, la Commission a rappelé que le Conseil des ministres a approuvé les résultats de l'audit des compétences du personnel en décembre 2021 et a autorisé les institutions à poursuivre les recrutements déjà approuvés.

53. Par conséquent, l'objectif du présent Mémorandum est de présenter l'état d'avancement des recrutements à la Commission et dans les autres institutions/agences de la CEDEAO à la fin du mois de mai 2022, comme indiqué dans le tableau récapitulatif présenté un peu plus loin.

54. Les recrutements prioritaires et les autres recrutements déjà approuvés par le Conseil et budgétisés ont repris et sont en cours conformément aux recommandations du Conseil des Ministres.
55. De janvier 2020 à ce jour, la réception et la sélection des candidatures ont été effectuées par deux (2) cabinets de consultants sous-régionaux, qui ont été sélectionnés en novembre 2019 par le département de l'Administration générale et des conférences, conformément aux dispositions du Code des marchés de la CEDEAO.
56. La présélection et les entretiens sont effectués par les comités consultatifs des différentes catégories de personnel conformément aux dispositions du Règlement du personnel (articles 63, 64 et 65).

ETAT D'AVANCEMENT DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT A LA FIN MAI 2021

INSTITUTION	PUBLICATIONS			FILTRAGE par les cabinets de recrutement			PRESELECTION par les comités consultatifs des institutions			ENTRETIENS		
	Nombre total de postes à publier	Nombre de postes déjà publiés	Nombre de postes restant à publier	P5 + D	P1 - P5	G	P5 + D	P1 - P5	G	Nombre de postes ayant fait l'objet d'entretiens		
										P5 + D	P1 - P5	G
COMMISSION & AGENCES	195	120	75	43	43	32	35	31	16	11	3	8
BAG	17	17	0	6	2	0	4	2	0	5	2	0
PARL	18	17	1	8	0	0	6	0	0	1	0	0
CJC	53	23	30	5	4	2	1	3	2	0	3	2
OOAS	43	12	31	7	0	0	6	0	0	0	0	0
GIABA	18	10	8	5	4	0	3	0	0	3	0	0
TOTAL	344	199	145	74	53	34	55	36	18	20	8	10
<u>Taux d'exécution</u>	57,84%			78,43%			65,06%			38,04%		

57. Après examen des deux (2) mémorandums sur le recrutement et l'audit des compétences, le CAF a formulé les recommandations suivantes :-

- a. La Commission doit veiller à finaliser de toute urgence la mise en œuvre des recommandations concernant l'audit des compétences du personnel avant la passation de pouvoirs à la nouvelle équipe dirigeante.
- b. A ce sujet, le CAF a souligné que les résultats de l'audit des compétences devront être communiqués aux agents, conformément aux dispositions prévues dans la feuille de route approuvée, avant qu'il ne soit procédé à tout recrutement au sein des institutions de la CEDEAO. La communication des résultats au personnel et les discussions à ce sujet devront être conclues au plus tard le 30 septembre 2022 ;
- c. La Commission devra veiller à ce que le processus de recrutement se déroule dans la transparence et le respect des principes de compétence, de répartition géographique équitable et d'égalité entre les sexes.
- d. La Commission devra étudier la possibilité d'adopter les modèles/systèmes de recrutement international utilisés par d'autres organisations multilatérales, notamment les Nations Unies, l'Union Africaine, pour finaliser la mise en service du module d'e-recrutement du système ECOLink/SAP, afin de pouvoir répondre aux préoccupations des Etats membres évoquées au paragraphe 57 (b) ci-dessus, puis en rendre compte au CAF au cours de sa prochaine réunion.
- e. Les institutions communautaires devront réfléchir à la révision de leurs organigrammes pour tenir compte de la nouvelle structure de la Commission dont le nombre de membres est passé de quinze (15) à sept (7), conformément aux recommandations issues de l'audit des compétences du personnel.
- f. La Commission devra mettre en place un système de prix, pour récompenser les agents des institutions communautaires qui se ont particulièrement distingués et ont contribué de manière exceptionnelle à l'avancement de l'agenda de la Communauté.
- g. Le CAF a relevé une absence apparente de plan d'avancement de carrière et de relève au sein des institutions de la CEDEAO. A cet égard, le Comité souligne l'impérieuse nécessité pour la Commission de s'employer en priorité et avant la fin décembre 2022, à l'élaboration d'un plan de relève et de carrière, en accordant une attention particulière aux parties du Règlement du Personnel nécessitant des amendements, afin de permettre aux employés d'atteindre le plein potentiel de leur carrière, par des promotions progressives jusqu'aux

échelons les plus élevés de leurs carrières, sous réserve d'une performance satisfaisante.

- h. Le CAF a également invité toutes les institutions de la CEDEAO à veiller à ce que 30% des recrutements, en particulier pour les postes des catégories P1 à P5 non-managérial et les postes de catégorie G, soient réservés à des jeunes et que, dans ce cadre, un minimum de 30% des personnes recrutées soient du sexe féminin. Le CAF a également recommandé à la nouvelle équipe dirigeante de la Commission de tout mettre en œuvre afin de finaliser les modalités du programmes des Jeunes Professionnels de la CEDEAO, avant les prochaines réunions statutaires, ainsi que d'en entamer la mise en œuvre à partir de 2023 ;
- i. Le CAF a déploré le fait qu'il n'ait pas été donné suite aux directives figurant au paragraphe 55(b) du rapport de décembre 2021 du Conseil, concernant un benchmarking à entreprendre en vue de déterminer le niveau optimal des effectifs des institutions de la CEDEAO. Il a donc réitéré la demande, tout en exhortant l'équipe entrante à effectuer un travail interne d'évaluation de la taille optimale des effectifs des institutions de la CEDEAO, puis à présenter un rapport à ce sujet au CAF, lors des réunions statutaires de fin d'année, pour lui permettre de prendre une décision sur les futurs recrutements.
- j. Enfin, le CAF a exprimé sa déception face au faible pourcentage d'exécution des programmes et projets spéciaux prévus pour les Etats membres.

Point 7: Mémoire sur la proposition de réajustement et de changement de la nomenclature de certains postes figurant sur l'organigramme du GIABA.

58. Le Directeur général du GIABA a présenté un mémoire sollicitant un réajustement et un changement de nomenclature pour certains postes figurant sur l'organigramme du GIABA. Il a conclu son exposé en précisant que lesdits changements n'ont pas d'incidence financière pour la Communauté.
59. Le CAF a entériné la demande et en a recommandé l'approbation par le Conseil des Ministres.

Point 8: Mémoire portant sur la Révision de l'indemnité de subsistance journalière (ISJ)

60. La Commissaire aux Finances a présenté un mémorandum concernant la révision des taux de l'indemnité de subsistance journalière. Elle a rappelé à ce titre que le Conseil des ministres, lors de sa 58^{ème} Session ordinaire tenue les 4 et 5 juin 2007 à Ouagadougou, au Burkina Faso, avait adopté des taux révisés de l'indemnité de subsistance journalière (Per diem) à verser aux ministres, aux parlementaires, aux experts des Etats membres et aux membres du personnel des institutions de la Communauté effectuant des missions officielles pour le compte de Communauté (C/REG 2/06/07).

61. Cette indemnité de subsistance journalière représente la contribution de la CEDEAO aux frais relatifs à la restauration, à l'hébergement, au transport, à la communication et à d'autres dépenses requises durant les voyages officielles. Les taux actuels, entrés en vigueur depuis une quinzaine d'années, ne correspondent plus aux réalités d'aujourd'hui et ce, pour les raisons suivantes :

- Augmentation du coût de la vie
- Hausse du taux d'inflation
- Augmentation générale des tarifs hôteliers dans le monde entier
- Frais induits par la pandémie de Covid-19

62. De surcroît, les autres organisations internationales réalisent des enquêtes annuelles sur le coût de la vie, qui conduisent à la révision de l'indemnité de subsistance qu'elles appliquent annuellement (UA, ONU, UE, etc.).

63. A la lumière de ce qui précède, l'on conviendra qu'il est plus que temps de procéder à la révision des taux actuels de l'indemnité de subsistance. Cette révision permettra aux bénéficiaires d'avoir accès à des facilités conformes aux politiques des institutions communautaires en matière de sécurité, de voyage et de santé/bien-être.

64. Après les éclaircissements apportés sur divers points, le CAF a félicité la Commission pour la mise en application de la décision prise par le Conseil lors de sa 87^{ème} session ordinaire tenue en décembre 2021, relative à une révision du per diem pour lequel le décompte est désormais fait par nuit plutôt que par journée, conformément aux mesures d'économies édictées dans le cadre de la réforme institutionnelle. D'autre part, le Comité a évoqué la question du refus de paiement d'indemnités pour les réunions virtuelles et le refus de l'augmentation des indemnités des parlementaires, ainsi que le faible respect

des dispositions du protocole sur le prélèvement communautaire, puis a décidé de surseoir à l'examen de ce mémorandum jusqu'à sa prochaine réunion.

VI POINTS POUR INFORMATION

Point 9: Point sur la mise en œuvre des programmes de travail approuvés pour la période de janvier à juin 2022 et Présentation par l'équipe de direction des réalisations enregistrées durant la période de son mandat, de mars 2018 à juin 2022

65. Toutes les institutions de la Communauté ont présenté des exposés qui ont donné un aperçu des réalisations enregistrées durant la période de mars 2018 à juin 2022. Le rapport synoptique a mis en évidence les progrès réalisés dans la mise en œuvre des projets et programmes communautaires.
66. A la suite des présentations et des clarifications demandées, le CAF a félicité la haute direction sortante pour les énormes progrès réalisés et a enjoint les institutions à faire en sorte que l'établissement de ces rapports périodiques devienne la norme. Cette démarche permettra aux États membres de diffuser les informations aux citoyens de la communauté.
67. S'agissant de la question du financement de la mise en œuvre du Plan d'action régional de lutte contre le terrorisme, le CAF a souligné la nécessité pour les États membres qui ne l'ont pas encore fait de contribuer au fonds.
68. Le CAF a exprimé sa préoccupation devant le retard de remboursement des fonds aux États membres ayant fourni des troupes et des éléments de police, pour les opérations de la CEDEAO dans le domaine de l'appui à la paix. Afin d'éviter d'en arriver à une situation dans laquelle les États ne mettraient plus leurs contingents à disposition pour les opérations de maintien de la paix, le CAF a demandé à la Commission de préparer une proposition d'échéancier de paiement des arriérés en faveur des pays concernés, pour la prochaine session budgétaire. D'autre part, le Comité a également exhorté les États membres ne l'ayant pas encore fait, à apporter leur contribution au fonds destiné à financer le plan d'action régionale pour la lutte contre le terrorisme dans la région.
69. Concernant la présentation faite par la Cour de Justice de la Communauté, le CAF a recommandé à la Cour de mettre en place un mécanisme propre à permettre de conserver la mémoire institutionnelle en renforçant les capacités

des services du Greffier pour la tenue des dossiers par des moyens électroniques. Le Comité a également insisté sur la nécessité de la publication, selon une fréquence trimestrielle, des arrêts de décisions de la Cour de justice communautaire, ainsi que leur respect par les Etats membres.

Point 10 : Présentation du Rapport annuel 2021 de l’Auditeur Général

70. L’Auditeur Général a présenté son Rapport annuel 2021. Le CAF a pris note du rapport qui lui a été présenté pour information.

Point 11 : Divers

i. Point d’information sur l’élaboration du Cadre stratégique communautaire

71. La Vice-présidente de la Commission de la CEDEAO a présenté un point d’information sur la préparation du Cadre Stratégique Communautaire (CSC) 2023 - 2027. Dans sa présentation, elle a fait observer que le CSC (2023 - 2027) constitue le premier cadre stratégique à moyen terme pour l’opérationnalisation de la Vision 2050 de la CEDEAO, qui a été adoptée par la Conférence des Chefs d’État et de Gouvernement lors de son 60^{ème} Sommet Ordinaire le 12 décembre 2021.

72. La présentation donne un aperçu de la feuille de route en trois phases de la préparation du CSC assortie de précisions sur les activités et produits clés mis en œuvre jusqu’à ce jour. De plus, il est expliqué que la mouture finale du CSC devrait être achevée avant le 30 juin 2022 en vue de sa validation technique par les experts nationaux des États membres. Finalement, la Vice-présidente a indiqué que la validation technique du CSC sera suivie d’une validation au niveau ministériel et d’une approbation par le Conseil des Ministres.

73. A la suite de la présentation, le CAF a pris bonne note des informations fournies.

ii. Mémoire sur le Manuel du système de planification, de suivi et d’évaluation de la CEDEAO

74. La Vice-présidente a rappelé qu’en juin 2017, la 78^{ème} Session Ordinaire du Conseil des Ministres de la CEDEAO a formulé une recommandation à

l'attention de la Commission en faveur de la mise en place d'une fonction de suivi et évaluation (S&E) plus robuste au service de la Communauté. Suite à cette recommandation, la Commission a procédé à l'élaboration d'une Politique de Suivi et Évaluation (S&E) pour la CEDEAO en 2018, laquelle a été adoptée en janvier 2021 par la 85^{ème} Session Ordinaire du Conseil des Ministres de la CEDEAO.

75. Afin d'opérationnaliser effectivement la Politique de Suivi et Évaluation de la CEDEAO, la Commission a lancé, avec le soutien de la GIZ, le processus de révision du Manuel de Suivi et Évaluation existant et en a élargi la portée, en vue de définir des lignes directrices pratiques applicables à la conduite de la planification, du suivi et de l'évaluation à travers les institutions de la Communauté, et d'améliorer le fonctionnement efficace du système de Planification, de Suivi et d'Évaluation (PS&E) des institutions de la Communauté.

76. Le présent mémorandum a pour but de présenter au Comité de l'Administration et des Finances (CAF) l'état d'avancement à ce jour de l'élaboration du Manuel du système de planification, de suivi et évaluation de la CEDEAO.

77. Les objectifs visés par le Manuel se déclinent comme suit :

- Faciliter une bonne compréhension des buts, processus, normes, standards et principes directeurs de la planification, du suivi et de l'évaluation dans les contextes de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes de la CEDEAO ;
- définir des lignes directrices de l'élaboration d'un cadre de résultats robuste pour les projets et programmes, assorties d'indicateurs, de données de référence et d'objectifs clairs ; et mettre en place un système de suivi efficace ; et
- Renforcer la culture du résultat au sein de la CEDEAO et améliorer la qualité de la planification, du suivi et de l'évaluation.

78. L'élaboration de ce Manuel a démarré en mars 2022, suite à la finalisation des termes de référence du recrutement d'un consultant chargé de diriger le processus. Dès le départ, toutes les directions, agences spécialisées et Institutions ont pleinement été impliquées dans le processus de formulation et de conception du Manuel. Sa finalisation est prévue le 9 septembre 2022.

79. A la suite de la présentation, le CAF a pris bonne note des informations fournies.

iii. **Construction du nouvel immeuble devant abriter le siège de la Commission**

80. Après avoir pris note des efforts déployés pour la réalisation des travaux de construction du nouveau siège de la Commission, a engagé cette dernière à prendre toutes les précautions nécessaires afin de préserver la sécurité des informations et des documents de la Communauté avant, pendant et après les travaux de construction.

iv. **Pétition de membres du personnel du GIABA concernant les problèmes de classement**

81. Les membres du Comité ont pris note de la pétition présentée. Ayant observé que l'auteur de la pétition n'avait pas épuisé toutes les voies de recours internes prévues par le Règlement du Personnel, ils ont estimé qu'ils ne pouvaient être saisis de cette question pour le moment. Le Comité a, par conséquent, invité la Direction générale de l'institution à examiner et régler cette question, puis d'en rendre compte au CAF.

Point 11 : Adoption du Rapport de la réunion

82. Le rapport a été adopté après amendement.

Point 12 : Séance de clôture

83. Dans son mot de clôture, le Président du Comité de l'Administration et des Finances, M. Mohammed Nurudeen Ismaila, au nom du Président en exercice de la Conférence et de la Présidente du Conseil des ministres, a remercié tous les membres du Comité pour leurs contributions aux travaux. Il a rassuré les participants sur le fait que le Ghana continuera de tout mettre en œuvre afin que les citoyens de la CEDEAO puissent tirer un avantage optimal des efforts d'intégration.

84. Le Président du CAF a ensuite déclaré clos les travaux de la trentième-et-unième réunion ordinaire du Comité de l'Administration et des Finances.

Point 12: Motion de remerciements

85. La motion de remerciements a été lue par le délégué de la République de
XXXXXXXX

FAIT À ACCRA, LE 22 JUIN 2022

POUR LE COMITÉ,

LE PRÉSIDENT,

M. MOHAMMED NURUDEEN ISMAILA



TRENTE-ET-UNIÈME RÉUNION DU COMITÉ DE L'ADMINISTRATION ET DES FINANCES

Accra, 16 – 22 juin 2022

MOTION DE REMERCIEMENTS

Les membres du Comité de l'Administration et des Finances (CAF) de la CEDEAO, réunis à Accra du 16 au 22 juin 2022, expriment leur profonde gratitude à S.E.M. Nana Addo Dankwa Akufo-Addo, Président de la République du Ghana, Président en exercice de la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO, ainsi qu'au Gouvernement et au peuple du Ghana pour l'accueil chaleureux et fraternel qui leur a été réservé, ainsi que les excellentes facilités mises à leur disposition pour assurer le bon déroulement de leurs travaux.

FAIT À ACCRA, LE 22 JUIN 2022

LE COMITÉ