



Stratégie de partenariat de la Commission économique pour l'Afrique



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique



STRATÉGIE DE PARTENARIAT DE LA COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'AFRIQUE



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

Table des matières

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Liste des acronymes et abréviations | v |
| Avant-propos | vii |
| 1. Contexte | 1 |
| 2. Repositionnement de la CEA et programme stratégique | 3 |
| 3. Raisons étayant les partenariats | 5 |
| 4. Types, ampleur et modalités de partenariats | 11 |
| 4.1 Partenariats stratégiques avec des institutions panafricaines – CUA, BAD et Ligue des États arabes | 11 |
| 4.2 Les États membres et les Communautés économiques régionales (CER) | 13 |
| 4.3 Les Commissions régionales, institutions et programmes des Nations Unies | 14 |
| 4.4 Partenaires du développement | 16 |
| 4.5 Acteurs non étatiques | 17 |
| 4.6 La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire | 20 |
| 5. Les résultats des partenariats | 22 |

Liste des acronymes et abréviations

| | | | |
|--------|------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ADF | Forum pour le développement de l'Afrique | CUA | Commission de l'Union africaine |
| BASC | Bureau d'appui au Secrétariat conjoint | DPS | Dialogue des partenaires stratégiques (UA) |
| BPCT | Bureau des partenariats et de la coopération technique | FASNUDA | Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le développement de l'Afrique |
| BRICS | Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud | FMI | Fonds monétaire international |
| CAD | Comité d'aide au développement | GPAD | Division de la gouvernance et de l'administration publique |
| CADM | Centre africain de développement minier | IDEP | Institut africain de développement économique et de planification |
| CAE | Communauté d'Afrique de l'Est | LEA | Ligue des États arabes |
| CAPC | Centre africain pour les politiques climatiques | LPI | Initiative sur les politiques foncières |
| CEA | Commission économique pour l'Afrique | MCR | Mécanisme de coordination régionale |
| CER | Communauté économique régionale | MCSR | Mécanisme de coordination sous-régionale |
| CNUCED | Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement | NEPAD | Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique |

| | | | |
|-------|------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| OCDE | Organisation pour la coopération et le développement économiques | PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| OIT | Organisation internationale du travail | PNUE | Programme des Nations Unies pour l'environnement |
| OMC | Organisation mondiale du commerce | PEA | Perspectives économiques en Afrique |
| ONUDC | Office des Nations Unies contre la drogue et le crime | UNDESA | Table ronde de haut niveau sur les mécanismes novateurs de financement du développement |
| OSC | Organisation de la société civile | ZLEC | Zone de libre-échange continentale |
| PNUAD | Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement | | |

Avant-propos

Le récent exercice de recentrage visait, entre autres, à faire de la Commission économique pour l'Afrique le centre de réflexion de référence sur les questions relatives aux politiques de développement de l'Afrique en tirant parti de l'avantage comparatif de la CEA et en accordant une importance particulière aux aspects ci-après: i) renforcement de la rigueur et la pertinence du savoir produit par la Commission; ii) la création de savoir étayé par des statistiques solides et iii) l'amélioration de la présentation et de la diffusion des produits de savoir de la CEA à leurs principaux destinataires. La CEA exécute son mandat dans un cadre soutenu par deux piliers, à savoir la recherche sur les politiques et la diffusion de connaissances. Le mécanisme d'exécution du travail normatif de la Commission demeure fondé sur la recherche sur les politiques dans un souci de création de savoir, de sensibilisation et de recherche de consensus, ainsi que sur les services de conseil et la coopération technique.

L'une des caractéristiques essentielles du récent repositionnement et recalibrage des programmes de la CEA est l'évolution vers une plus grande spécialisation dans les domaines essentiels où la Commission dispose d'avantages comparatifs et pense pouvoir faire la différence en faveur du programme de transformation de l'Afrique. Cet objectif ne peut être atteint que par, entre autres, la mise en commun des ressources pour que la CEA ait un impact réel dans son créneau de production et diffusion de connaissances et de sensibilisation, et par le renforcement de sa collaboration avec des acteurs déterminants, tant sur le continent qu'à l'extérieur.

Pour ce faire, la Commission a mis au point une nouvelle stratégie de partenariat afin d'améliorer la complémentarité et l'impact sur le développement et de mieux répondre aux besoins en constante évolution de ses États membres dans le contexte des défis émergents et des nouvelles perspectives. La Stratégie part du principe que les défis du développement auxquels l'Afrique doit

faire face et l'ampleur de son programme de transformation sont si considérables qu'aucune institution ou organisation, quelles que soient ses ressources, ne peut à elle seule y répondre. La nouvelle manière d'aborder les partenariats vise à forger des alliances de collaboration qui soient davantage stratégiques et axées sur les résultats, et se distingue par une vision des partenariats qui va au-delà de la mobilisation de ressources financières, pour inclure le partage de connaissances et d'idées, le développement des synergies, la mise à profit des avantages comparatifs, et le souci d'éviter la redondance des efforts. La nouvelle Stratégie servira de guide aux divisions techniques et aux bureaux sous-régionaux de la CEA dans leurs efforts pour bâtir et cultiver des partenariats en vue d'une exécution effective des programmes.

Tous les partenariats à venir devront être conformes à la vision globale de la CEA, qui entend soutenir le programme de transformation structurelle en Afrique. Les partenariats ne doivent pas seulement consister en des relations verticales, mais doivent s'assurer que des relations horizontales soient établies, tout en renforçant les liens entre la production de connaissances et les processus décisionnels sur le continent. La CEA réalisera un équilibre entre les partenariats stratégiques, techniques et financiers, et veillera à ce que

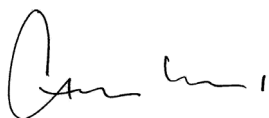
ces partenariats soient motivés par un intérêt commun, qui est la marque d'une coopération pour le développement efficace.

Globalement, les accords de partenariats de la CEA devront répondre aux critères suivants: a) opportunités d'innovation et de renforcement des activités de la CEA dans les créneaux de la recherche sur les politiques et de la diffusion de connaissances; b) création de valeur ajoutée, respect et bénéfices mutuels; c) partage des connaissances et des expériences; d) développement de synergies et exploitation des avantages comparatifs; et e) abandon progressif des relations qui suivent le modèle donateur-bénéficiaire pour y inclure la création et le partage des connaissances, ainsi que l'assistance technique.

Les partenariats contribueront à la vision de la CEA de devenir un centre d'excellence plus rigoureux et réactif, qui soutienne le programme de transformation de l'Afrique, notamment en améliorant la pertinence de la recherche et des activités de renforcement des capacités menées par la Commission. Des accords de partenariats judicieusement conçus seront également utilisés comme vecteurs de diffusion des travaux de la CEA.

En plus d'augmenter le volume et la prévisibilité des ressources extrabudgétaires,

ce qui est indispensable pour une exécution effective du plan d'action de la CEA, la Stratégie stipule que les accords de partenariat doivent accroître les synergies et la complémentarité des programmes. Elle devrait ainsi permettre de majorer l'impact de la CEA sur la transformation économique et sociale de l'Afrique.



Carlos Lopes

Le Secrétaire exécutif de
la Commission économique pour l'Afrique

1. Contexte

Ces vingt dernières années, le système mondial a connu des changements remarquables, qu'illustrent parfaitement, entre autres, l'accélération de l'intégration économique mondiale, la reconfiguration des puissances économiques et l'intensification de la coopération Sud-Sud. Ces changements sont le fruit d'un certain nombre de tendances lourdes, parmi lesquelles: le changement spectaculaire dans les profils démographiques, la rapide urbanisation, l'influence croissante des mouvements de la société civile à l'échelle mondiale, l'émergence d'une classe moyenne plus importante dans les pays du Sud, en lien avec des résultats historiques en matière de réduction de la pauvreté, et l'acceptation du fait qu'il existe des limites aux modes de consommation actuels, qui menacent la capacité de régénération de la planète. Cependant, ces tendances positives ont eu à rivaliser avec plusieurs problèmes inquiétants, dont l'aggravation des inégalités, la persistance de la pauvreté, une croissance qui ne crée pas d'emplois et diverses entraves à la mobilité humaine.

À l'inverse de ce qui se passait auparavant, quand l'Afrique en était réduite à porter tout le poids des problèmes de la mondialisation, le continent semble aujourd'hui tirer certains bénéfices de la phase actuelle des changements observés à l'échelle mondiale. Depuis plus d'une décennie maintenant, l'Afrique enregistre une forte croissance économique, ce qui en fait une des régions qui se développe le plus vite au monde. Le succès récent de l'Afrique est le résultat de la combinaison de différents facteurs, notamment: son avantage démographique global, une population jeune et les dividendes liés à la forte augmentation du nombre de jeunes, une classe moyenne en plein essor et le pouvoir d'achat qui lui est associé, une richesse considérable en ressources naturelles, des améliorations générales en matière de gouvernance et de paramètres macroéconomiques dans la plupart des pays, des processus d'urbanisation massive, la solidité croissante et le dynamisme du secteur privé local et davantage de facilités d'entreprendre sur le continent.

Ces évolutions ont prélué à des changements dans la manière dont l'Afrique est perçue, l'image bien connue du cas désespéré et « l'afropessimisme » faisant place à une nouvelle ère pleine de promesses et « d'afroenthousiasme » communicatif. Cependant, à côté de ces évolutions positives et des perspectives prometteuses que l'avenir réserve à l'Afrique, un nombre important de défis demeurent, qui doivent être traités de manière effective. Il s'agit notamment: de la qualité et la durabilité de la croissance, des problèmes persistants d'inadaptation, de la dégradation massive des structures de production, des déficits en matière de capacités étatiques et institutionnelles, de l'emploi précaire et du nombre considérable de jeunes urbains inoccupés. Globalement, la croissance économique en Afrique ne s'est pas traduite par les niveaux espérés de transformation structurelle vers plus d'inclusion, ce qui a en partie contribué à de profondes inégalités à l'intérieur des pays, à la persistance de la pauvreté, à la persistance de secteurs informels dans l'activité économique, et à l'érosion de

la légitimité politique. L'idée selon laquelle l'Afrique doit s'engager dans un processus accéléré de changements structurels fait de plus en plus consensus. Ce processus doit répondre aux priorités de premier ordre telles que: mise à profit des avantages économiques que présente la dotation en ressources naturelles du continent, ainsi que des avantages démographiques; développement coordonné et substantiel de l'investissement dans les infrastructures; création rapide d'emplois productifs à grande échelle ; promotion de l'entreprenariat national dans le cadre d'une stratégie de création d'emplois et de richesses ; garantie d'un niveau minimum de sécurité alimentaire et nutritionnelle; et vaste relance des politiques sociales.

Ces évolutions régionales et mondiales ont évidemment des implications sur la capacité de la CEA à honorer son mandat. Il fallait donc repositionner la Commission afin de mieux répondre aux défis et possibilités créés par le nouvel environnement régional et mondial.

2. Repositionnement de la CEA et programme stratégique

La CEA est une institution très dynamique, qui est restée attentive au caractère changeant de son environnement opérationnel. Elle applique une politique consciente d'adaptation et de repositionnement en fonction des changements qui surviennent dans son environnement en vue de mieux répondre aux besoins du continent en matière de développement.

Une première vague de réformes a été entreprise dans les années 1980 en réponse à la faiblesse de la croissance économique, à la détérioration des indicateurs économiques et à l'existence de conflits politiques. Le travail de repositionnement mené en 2006 a conforté le rôle de la CEA dans un paysage institutionnel régional changeant et a amélioré sa prestation de services.

Pour consolider les acquis des précédentes réformes et prendre en compte les possibilités et risques que les tendances actuelles du développement en Afrique présentent, la CEA s'est engagée en 2012 dans un travail de

restructuration visant à en faire un groupe de réflexion de référence sur les questions de politiques de développement en Afrique. À cette fin, la CEA a réorganisé ses programmes et aligné son travail sur les priorités de fond en matière de transformation structurelle des ses États membres dans une Afrique en pleine renaissance.

Le travail programmatique de la CEA a été revu en conséquence pour s'employer principalement à combler les lacunes recensées en matière de planification, de statistique et de négociations de contrats, en perfectionnant la manière dont elle transmet les connaissances pertinentes à ses États membres et aux institutions régionales et sous-régionales. La CEA va rationaliser le mécanisme intergouvernemental et poursuivre son appui au programme d'intégration régionale en Afrique. Enfin, la CEA mettra à profit sa présence dans les sous-régions pour soutenir la collecte et le traitement de données en vue

d'améliorer les capacités statistiques de ses États membres. Le travail de restructuration s'appuie sur la capacité de la CEA à fédérer et met particulièrement l'accent sur les points suivants :

- a) Renforcer la rigueur et la pertinence des connaissances produites par la Commission ;
- b) Faire de la CEA une référence en matière d'analyses du développement de l'Afrique ;
- c) Produire des connaissances étayées par des statistiques solides ; et
- d) Améliorer la présentation et la diffusion des produits du savoir aux principales parties intéressées

Le travail de restructuration consolide les sous-programmes existants pour un recentrage sur les domaines prioritaires qui sont essentiels à la transformation structurelle des pays africains.

Ainsi, à travers neuf sous-programmes regroupant le cœur de son travail, la CEA accomplira son mandat dans un cadre soutenu par deux piliers, à savoir la recherche sur les politiques et la diffusion des connaissances. Les sous-programmes portent sur les thèmes suivants : politique macroéconomique, intégration régionale et commerce, innovations, technologies et gestion des ressources naturelles de l'Afrique, statistiques, renforcement des capacités, problématique hommes-femmes et participation des femmes au développement, activités sous-régionales de développement, planification et administration du développement ; politique de développement social.

Les modalités d'exécution du travail normatif de la CEA demeurent axées sur les recherches sur les politiques pour améliorer les connaissances, sur la sensibilisation et la recherche de consensus, ainsi que sur les services de conseil et la coopération technique.

3. Raisons étayant les partenariats

Le concept de partenariat a gagné en popularité récemment et a été largement utilisé pour caractériser une large gamme de relations, créant parfois une grande confusion terminologique¹. Une des définitions les plus citées des partenariats, à laquelle le cadre de partenariats de la CEA aimerait souscrire, est celle fournie par le Pacte mondial des Nations Unies, qui voit les partenariats comme des:

« relations volontaires de collaboration entre diverses parties, publiques et non publiques, qui décident d'œuvrer ensemble à la réalisation d'un objectif commun ou d'entreprendre une activité spécifique et, d'un commun accord, de partager les risques et les responsabilités ainsi que les ressources et les avantages de leur initiative² ».

¹ Voir le Bureau régional de l'OMC pour l'Afrique, Stratégie de partenariat 2010-2012, p.2.

² Voir par exemple Assemblée générale des Nations Unies, A/RES/60/215/2005, cité dans PNUE, « UNEP Policy on Partnerships and Guidelines for implementation », août 2009 ; Ebenezer Obadare, « Partnering for Development ? Analysing the Possibilities and Challenges for Civil Society Organisations and

Les défis du développement auxquels l'Afrique doit faire face et l'ampleur de son programme de transformation sont si considérables qu'aucune institution ou organisation, quelles que soient ses ressources, ne peut à elle seule y répondre. Il ne peut y avoir de réponse effective que par des efforts menés en collaboration à travers diverses formes de partenariats. Dernièrement, les partenariats sont devenus un élément de plus en plus important des procédés fondamentaux du système des Nations Unies dans son ensemble. En tant que membre à part entière de ce système, la CEA a toujours été consciente de l'importance des partenariats, et a, au fil des années, fait des partenariats un élément crucial pour mener à bien son travail. La Commission a une tradition bien ancrée de partenariats, noués avec diverses parties intéressées dans le développement économique de l'Afrique, y compris avec les gouvernements des États membres eux-mêmes, des institutions panafricaines, des universités et instituts

the Private Sector in West Africa », OSIWA, WACSERIES Vol.3 n° 1 janvier 2012, p.6.

de recherche, des organisations non-gouvernementales, des partenaires du développement.

L'histoire des accords de partenariat de la CEA remonte au début des années 1970, quand la Commission a signé des accords de coopération bilatérale avec la République fédérale d'Allemagne, la Belgique, la Finlande, la France, les Pays-Bas et l'Inde. La liste des partenaires s'est ensuite agrandie pour inclure des organisations multilatérales comme la Banque mondiale et le PNUD, ainsi que des fondations privées comme les Fondations Carnegie et Ford. Pour les deux décennies suivantes, le soutien reçu des bailleurs de fonds et partenaires a principalement consisté en des participations financières, des contributions en nature ou des détachements d'experts. De plus, ces partenariats étaient pour la plupart des partenariats *ad hoc*, assortis d'objectifs limités autour de projets autonomes, et le soutien financier, plutôt imprévisible, n'était qu'en petite partie affecté à des dépenses précises.

Au cours de ces vingt dernières années, la CEA a progressé de manière importante et noué de nouveaux partenariats, effectifs et durables, tout en renforçant les partenariats existants. Ces partenariats, caractérisés par une responsabilisation mutuelle et fondés sur des avantages comparatifs, demeurent une pièce maîtresse de l'orientation stratégique générale de la Commission. Il est aussi vital, pour que la CEA obtienne des résultats et maximise l'impact de son travail, qu'elle lève

des ressources extrabudgétaires suffisantes et prévisibles pour soutenir ses activités opérationnelles, à travers des initiatives d'assistance technique et de renforcement des capacités. Les efforts déployés et la mobilisation d'acteurs influents dans le monde du développement produisent des résultats positifs. L'éventail des ressources dont dispose la CEA pour mener à bien son travail évolue : la base de donateurs se diversifie et les contributions extrabudgétaires augmentent, les conditionnalités associées étant plus souples et les approches davantage harmonisées.

En cherchant à respecter les « Principes de la Déclaration de Paris », quatre partenaires de financement (le Danemark, la Suède, la Norvège et le Royaume-Uni) se sont réunis en 2006 et ont accepté de mettre en commun leurs financements (13,5 millions de dollars) pour soutenir des activités du Plan d'action 2007-2009 au moyen d'un cadre de financement conjoint, qui est désormais connu sous le nom d'accord de financement conjoint. Ces partenaires se sont engagés à appliquer les principes d'harmonisation contenus dans la Déclaration de Paris et se sont efforcés de se mettre au maximum en conformité avec les systèmes et processus relatifs au budget et à la responsabilisation en vigueur à la CEA. Dans le cadre de la deuxième campagne de financement (JFA II), les partenaires ont apporté un soutien financier programmatique flexible de 1,4 million de dollars pour le Plan d'action 2010-2012, et la CEA négocie actuellement leur soutien au Plan d'action

2013-2015. Sur les 13 dernières années, la CEA a levé 177,2 millions de dollars pour financer ses activités programmatiques et prévoit de mobiliser 105 millions de dollars pour l'exercice biennal 2014-2015.

Malgré l'évolution positive remarquable dans la politique de partenariat de la CEA ces dernières années, et malgré la création d'un Bureau des partenariats et de la coopération technique (anciennement BPCT) pour la gestion de ces accords de partenariats, ces derniers ont continué à poser un certain nombre de problèmes à la Commission. Les problèmes incluent, entre autres, la nature *ad hoc* et peu structurée de certains partenariats, et l'accent disproportionné mis sur les partenariats fondés sur la mobilisation de ressources comparativement à ceux qui privilégient le travail en collaboration.

Une des caractéristiques principales de la restructuration en cours à la CEA est l'évolution vers une plus grande spécialisation sur les domaines essentiels où la Commission dispose d'avantages comparatifs et pense pouvoir faire la différence en faveur du programme de transformation de l'Afrique. Une plus grande spécialisation implique plusieurs choses : d'abord, la CEA doit confier un nombre importants des problèmes de développement en Afrique à d'autres acteurs du développement du continent ; ensuite, la CEA doit reconnaître qu'elle n'a pas le monopole dans les domaines qu'elle a identifiés comme étant ceux où elle dispose

d'avantages comparatifs, et qu'elle aura à les disputer à une série d'autres acteurs travaillant sur des sujets similaires ; enfin, pour que la CEA ait un impact réel dans sa niche de production et diffusion de connaissances et de sensibilisation, elle devra construire des synergies et renforcer de manière significative sa collaboration avec des acteurs déterminants tant sur le continent qu'à l'extérieur. Les discussions en cours entre la CEA, l'OMC, le PNUE et d'autres organisations suggèrent le potentiel d'une telle démarche. De la même manière, la coopération avec des laboratoires d'idées reconnus permettra à la CEA de faire avancer son programme visant à devenir le premier laboratoire d'idées sur l'Afrique.

Dans le cadre de cette nouvelle orientation, la CEA se centre explicitement sur la production de connaissances multidisciplinaires, une ressource précieuse pour renforcer les décisions étayées par des données concrètes en Afrique. Des efforts délibérés doivent donc être entrepris pour s'assurer que tous les partenariats à venir soient conformes avec la vision globale de la CEA qui veut soutenir le programme de transformation structurelle en Afrique. À cette fin, les partenariats ne doivent pas seulement consister en des relations verticales, mais doivent s'assurer que des relations horizontales soient établies, tout en renforçant les liens entre la production de connaissances et son pouvoir d'orienter et d'influencer les processus décisionnels sur le continent. La CEA doit également définir et atteindre un équilibre entre les partenariats

stratégiques, techniques et financiers, et s'assurer que ces partenariats sont motivés par un intérêt commun, qui est la marque d'une Coopération au développement effective³. De la même manière, toute tentative de nouer des partenariats se fera sur la base d'une vision claire et partagée de la collaboration, de la valeur ajoutée et des bénéfices créés par un travail conjoint, chacun s'appuyant sur ses points forts, de manière à ce que ces partenariats approfondissent la collaboration en vue de répondre collectivement et efficacement aux besoins et demandes des États membres aux niveaux national, sous-régional et continental.

Au niveau continental, la CEA se concentrera sur ses partenariats avec la Commission de l'Union africaine (CUA) et la Banque africaine de développement (BAD), les communautés économiques régionales ainsi que d'autres parties prenantes de premier plan afin de promouvoir les synergies dans les politiques et les activités sur les principales questions et préoccupations en matière de développement régional. Le but est de favoriser l'appropriation et la recherche d'un consensus en Afrique sur les questions politiques qui apparaissent et de sensibiliser la communauté internationale sur les questions de politique en Afrique. Au niveau mondial, il y a aura coordination du rôle des Nations Unies en Afrique par le biais de consultations régulières avec les organisations du système des Nations Unies

qui travaillent en Afrique afin d'encourager les actions concertées, notamment le Mécanisme de coordination régionale. De même, la collaboration avec d'autres commissions régionales sera également renforcée dans l'optique de partager les expériences et de coordonner et d'harmoniser les actions sur des questions d'intérêt mutuel et collectif.

Consciente des changements survenus dans le paysage de la coopération au développement au niveau international et du potentiel des partenariats horizontaux, en particulier la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, la CEA étudiera les possibilités allant dans ce sens et nouera des partenariats horizontaux dans le cadre de son programme stratégique. Ces partenariats seront mis à profit pour faciliter le partage de connaissances et d'expériences ainsi qu'une véritable collaboration, fondée sur les avantages comparatifs, pour relever les défis du développement. De tels partenariats horizontaux devraient s'appuyer sur l'équité, la confiance et les bénéfices mutuels et devraient aller au-delà des projets et activités pour se concentrer sur des programmes de collaboration durables et de long terme.

Tous les partenariats doivent être vus comme une occasion d'innover et d'augmenter la visibilité du travail de la CEA. Les faits suggèrent que, par le passé, la pléthore d'acteurs du développement en Afrique a entraîné une multiplication des demandes faites aux entités gouvernementales et non-

3 Ban Ki-moon, Global Partnership for Effective Development Co-operation in a global development framework for after 2015

gouvernementales et la mise en œuvre de nombreux programmes et projets non coordonnés, portant sur l'ensemble du spectre des politiques. À tel point que des appels ont été lancés pour plus d'harmonisation et de coordination des efforts menés pour le développement, en vue d'améliorer la qualité et l'impact de l'aide au développement.

Plus récemment, les mesures d'austérité prises au niveau mondial sont devenues un facteur d'encouragement de cette démarche, qui demande de « faire davantage avec moins ». Il sera fondamental de tirer parti des spécialités et avantages comparatifs de chacun pour la coordination et l'harmonisation de l'aide au développement. Le chemin à parcourir pour réaliser le potentiel de l'Afrique exigera des investissements et des ressources d'importance, tant sur les plans humain que financier. L'un d'entre eux consiste justement à approfondir notre collaboration et nos partenariats pour consolider les perspectives d'un programme socioéconomique pour l'Afrique.

L'analyse qui précède indique que la restructuration en cours à la CEA, particulièrement le niveau accru de spécialisation que la Commission cherche à apporter à son travail, accentue l'importance des partenariats avec d'autres parties intéressées, notamment aux fins d'exploiter les complémentarités et d'obtenir un impact plus grand. Dans ce contexte, il est impératif que la Commission repense la manière dont

elle aborde les partenariats, en vue de les rendre plus pertinents à l'accomplissement de son mandat dans le contexte des nouveaux défis et possibilités. Ce document sur le cadre de partenariat présente par conséquent les caractéristiques principales de la nouvelle manière qu'à la CEA d'aborder les partenariats, qui consiste à les rendre plus stratégiques et axés sur les résultats. Un des points essentiels qui y est présenté est que les partenariats de la CEA ne relèveront plus désormais essentiellement de la mobilisation de ressources, mais aussi du partage de connaissances et d'idées, du développement des synergies, de la mise à profit des avantages comparatifs, et du souci d'éviter la redondance des efforts. Globalement, les accords de partenariats de la CEA seront motivés par les principes et considérations suivants :

- a) Fournir des opportunités pour l'innovation et le renforcement du travail de la CEA, en particulier dans les niches de la recherche sur les politiques et de la diffusion de connaissances ;
- b) Avoir le potentiel d'améliorer la prise de décisions et leur mise en œuvre dans les États membres de la CEA ;
- c) Il doit y avoir convergence avec la vision et les priorités programmatiques de la CEA ;
- d) Il faut des preuves de l'existence de valeur ajoutée et de bénéfices mutuels ;

- e) Partage de connaissances et d'expériences ; développement des synergies et mise à profit des avantages comparatifs, ainsi que le souci d'éviter les doublons et la concurrence inutile ;
- f) Privilégier le partage de connaissances et de données d'expérience, la mise au point de synergies etc. en tirant parti de l'avantage comparatif, tout en évitant les chevauchements d'efforts et les rivalités inutiles ;
- g) Autant que faire se peut, les partenaires qui apportent à la CEA des ressources financières devraient aussi être encouragés à s'intéresser au travail de la CEA (et donc s'éloigner des schémas de relation donateur/bénéficiaire).

4. Types, ampleur et modalités de partenariats

Grâce à sa légitimité normative et à son pouvoir fédérateur qui lui permettent de jouer un rôle de premier plan dans l'établissement de normes, ainsi qu'à l'accent désormais mis sur « l'Afrique d'abord » et la possibilité offerte à l'Afrique d'être l'auteur de sa propre histoire, la CEA est prête à élargir sa manière d'aborder les partenariats et à développer une stratégie globale pour exploiter les alliances et les collaborations stratégiques. Il s'agit d'assurer la cohérence et les synergies dans l'exécution de son programme, d'améliorer sa visibilité et de maximiser l'impact de son travail.

La section qui suit présente six types de partenaires qui sont considérés comme pouvant faire avancer le travail de la Commission, ainsi que les modalités de collaboration identifiées pour chaque type de partenaires.

4.1 Partenariats stratégiques avec des institutions panafricaines – CUA, BAD et Ligue des États arabes

Le partenariat stratégique noué de longue date avec la Commission de l'Union africaine et la Banque africaine de développement se fonde sur la reconnaissance des atouts complémentaires et secondaires les uns des autres, ainsi que sur les bénéfices à long terme du travail conjoint en appui au développement économique et social des pays africains. Le partenariat est principalement utilisé comme un moyen de faciliter la concertation de haut niveau sur les politiques à mener et le soutien technologique, la mise en place d'initiatives clefs, la planification conjointe et l'organisation d'événements de premier plan. Certains aspects du partenariat existant entre la CEA, la CUA et la BAD seront encore renforcés et les modalités de travail du partenariat seront institutionnalisées en mettant l'accent sur la planification conjointe, les règles du partenariat, l'attention portée aux résultats,

notamment par la supervision et le contrôle réguliers.

À cet égard, il est crucial que le rôle du Bureau d'appui au secrétariat conjoint (BASC) soit réexaminé et étoffé pour lui permettre de soutenir et de faciliter de manière effective la mise au point de positions sur les politiques et d'initiatives de développement communes. Les institutions panafricaines doivent également examiner le travail du BASC et en faire le bilan, depuis sa création, dans les domaines des initiatives conjointes fait naître et des mécanismes effectifs de consultation et de suivi des projets communs qu'il a élaborés.

Les modalités de collaboration avec la CUA et la BAD comprennent :

a) *Retraite annuelle de haut niveau des directeurs de la CUA, de la BAD et de la CEA.* Cet espace donne l'occasion aux directeurs exécutifs, aux directeurs et aux commissaires des trois institutions de discuter des priorités stratégiques et de questions politiques sur un large éventail de secteurs et sujets majeurs en lien avec le développement économique et social des États membres, et de se concentrer sur le programme d'intégration régionale et sur la construction d'une communauté économique de l'ensemble du continent. L'ordre du jour comprendra l'appui et la facilitation de l'adoption de positions communes africaines sur les politiques à mener sur des questions d'importance

stratégique. Lors de la retraite, qui peut être organisée en amont, en aval ou en marge du Sommet de l'UA, les objectifs des partenariats et les modalités de travail entre les trois institutions seront également examinés.

- b) Le BASC, en collaboration avec les divisions de la CUA, de la BAD et de la CEA en charge de la gestion des partenariats, jouera un rôle moteur dans la coordination et le service technique des réunions, ainsi que dans le suivi des résultats et la rédaction de rapports d'avancement.
- c) *Réunion biennale de programmation conjointe avec la CUA et d'autres parties prenantes de premier plan.* Alors que l'orientation et la direction stratégiques générales sont du ressort des dirigeants de la CUA et de la CEA, cette réunion sera pilotée par une équipe intersectorielle des deux organisations et coordonnée par le BASC. La réunion a) recensera les domaines thématiques de collaboration ; b) formulera les actions du programme conjoint et déterminera les ressources nécessaires ; c) définira les résultats attendus ; d) mettra au point des modalités d'exécution et des stratégies de mobilisation des ressources. Cela pourrait aussi impliquer la participation de l'une dans les processus de planification de l'autre.

La CEA poursuivra activement le dialogue avec la Ligue des États arabes (LEA) pour répondre aux priorités du développement et aux besoins des membres africains de la Ligue. À cet égard, les domaines de collaboration avec la Ligue incluent, entre autres : l'investissement et le commerce ; la statistique ; l'industrialisation et la durabilité de l'environnement, notamment du climat, de l'eau, des terres et la biodiversité.

4.2 Les États membres et les Communautés économiques régionales (CER)

Le développement économique et social des États membres africains constitue la raison d'être de la CEA. Ainsi, assurer le concours actif des États membres en tant que parties prenantes du développement de l'Afrique requiert d'aller au-delà de la simple participation aux prises de décisions et au processus de délibération. Cela devrait également impliquer des activités de sensibilisation communes.

- a) Il y a aura un dialogue bien délimité mais différencié avec les États membres, chacun ayant des priorités et besoins spécifiques en matière de développement.
- b) Dans ses relations avec les États membres, la CEA se concentrera sur les quatre domaines suivants, qui sont déterminants pour le programme de transformation des pays africains, et qui seront étayés par des recherches rigoureuses sur les politiques, des programmes de renforcement des

capacités cohérents et sur mesure, ainsi que des statistiques solides de grande qualité :

- i) Politiques macroéconomiques
 - ii) Intégration régionale et commerce
 - iii) Politiques de développement social
 - iv) Gestion des ressources naturelles.
- c) Associer les CER au moyen de programmes pluriannuels pour appuyer la formulation et l'application conjointes d'initiatives sous-régionales. La collaboration devrait être fondée sur les programmes, formalisée et menée en accord avec le nouveau rôle attribué aux BSR.
 - d) Nouvelle édition de la Conférence des donateurs du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour le développement de l'Afrique (FASNUDA). La CEA a réédité la Conférence des donateurs du FASNUDA en mai 2004, les éditions suivantes se déroulant à New York. Rappelons que les contributions volontaires de la part des pays africains pour le soutien au développement social et économique de l'Afrique ont été transférées à la CEA directement via le FASNUDA. Des efforts seront entrepris pour ramener la Conférence des donateurs du FASNUDA à Addis-Abeba et des efforts

coordonnés seront initiés pour que les États membres africains s'approprient et soutiennent davantage le travail de la Commission. Les États membres et les CER devraient jouer un rôle plus actif dans la mobilisation de soutiens au FASNUDA chez leurs mandants respectifs.

- e) Renforcer la séance d'information trimestrielle avec les ambassadeurs africains, qui se tient à Addis-Abeba et qui sert d'instance pour le dialogue stratégique et de mécanisme de remontée de l'information.
- f) Formaliser les partenariats avec les représentants permanents des pays africains à l'ONU, l'UE, l'OMC, etc., pour le dialogue et la communication d'informations.

4.3 Les Commissions régionales, institutions et programmes des Nations Unies

Une collaboration améliorée et systématique avec les autres acteurs des Nations Unies dans la mise en œuvre des actions programmatiques ainsi que dans la coopération technique permet de maximiser l'impact du travail de la CEA et d'utiliser plus efficacement les ressources. Les relations avec les acteurs de l'ONU s'effectueront selon les modalités suivantes :

- a) Mécanisme de coordination régionale (MCR) : pour faire du MCR une plateforme continentale plus efficace et

productive, la CEA dynamisera le rôle que ce mécanisme joue dans la promotion de la cohérence entre les institutions des Nations Unies qui appuient le travail de l'UA et de l'Agence de planification et de coordination du NEPAD, et établira un lien entre son travail et celui réalisé ailleurs dans le continent dans le cadre d'autres processus. De même, la CEA se conformera aux priorités stratégiques de l'UA en mettant en place un Plan-cadre régional pour l'aide au développement, en travaillant en étroite collaboration avec les institutions des Nations Unies qui sont à la tête des différents groupes thématiques du MCR. De plus, les dates des réunions annuelles du MCR-Afrique seront choisies de manière à ce qu'elles s'enchaînent avec la Conférence des ministres des finances, de la planification et du développement économique de l'UA et de la CEA. Ces changements amélioreront l'adéquation du travail des diverses institutions de l'ONU opérant en appui à l'UA avec le cadre commun de résultats convenus et donneront une place plus importante au suivi des progrès dans les différents cadres établis par les Nations Unies.

- b) Par ailleurs, la CEA renforcera encore le MCSR comme instance de dialogue avec les CER et les organisations intergouvernementales, en vue de soutenir leurs programmes et priorités afin de réduire la dispersion, d'augmenter la cohérence et de maximiser l'impact.

- c) Exploiter le Compte pour le développement comme plate-forme de partenariat. Le Compte pour le développement, programme de développement des capacités mis en place par le Secrétariat, vise à améliorer les capacités des pays en développement dans les domaines prioritaires de l'Agenda des Nations Unies pour le développement. Il offre aussi une occasion unique d'expérimenter de nouvelles idées et, au final, de les appliquer sur une plus grande échelle grâce à des financements complémentaires. Le programme, coordonné par la Table ronde de haut niveau sur les mécanismes novateurs de financement du développement (UNDESA), est ouvert aux cinq commissions régionales, à la CNUCED, au PNUE, à ONU-Habitat et à l'ONU-DC. Il jette un pont entre, d'une part, les acteurs nationaux du développement de capacités, et d'autre part, les entités du Secrétariat des Nations Unies.
- d) À la fois fenêtre de financement et espace de collaboration qui appuie la mise en œuvre d'objectifs de développement adoptés au niveau international et des engagements des conférences et sommets de l'ONU, le Compte pour le développement offre à la CEA des possibilités incroyables de promouvoir le dialogue et la collaboration avec d'autres commissions régionales ainsi qu'avec les organisations et institutions des Nations

Unies couvertes par le programme. La CEA mettra en place des mécanismes et processus institutionnels qui soutiennent, facilitent et contrôlent le partenariat de la Commission avec d'autres organisations et institutions des Nations Unies et les efforts de mobilisation de ressources des divers groupes thématiques dans le cadre du Compte pour le développement.

- e) Recourir aux Équipes de pays des Nations Unies et au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Pleinement consciente de son mandat régional, la Commission utilisera les Équipes de pays des Nations Unies et le PNUAD comme des moyens de promouvoir le travail de la CEA et de diffuser ses messages politiques, élargissant ainsi son influence politique. Ils peuvent également être utilisés aux fins de partage des connaissances et de mobilisation de ressources pour des projets opérationnels d'envergure nationale conçus à l'aide de la coopération technique et menés par d'autres organes de l'ONU.

La CEA mettra à profit l'avantage comparatif issu du travail en collaboration avec des institutions de l'ONU telles que l'OIT, le PNUD, la CNUCED et la FAO dans les domaines de l'emploi des jeunes ; de la gouvernance, des industries extractives ; du commerce et de l'agriculture, de la sécurité alimentaire respectivement. La CEA étudiera également

les possibilités de travailler avec le Bureau des Nations Unies pour les partenariats, qui sert de point d'accès à des partenariats au sein de la famille de l'ONU, ainsi qu'avec les Mécanismes de coordination sous-régionale, espaces potentiels à partir desquels cultiver et développer alliances et partenariats.

4.4 Partenaires du développement

La nécessité pour la CEA de revoir ses relations avec les partenaires du développement n'a jamais été aussi pressante. Pour que la CEA contribue réellement au programme transformatif du continent et qu'elle mette « l'Afrique d'abord » dans son travail, elle doit, entre autres, élargir ses liens avec les partenaires du développement au-delà des limites actuelles de ses relations, dans lesquelles ces derniers sont de simples bénéficiaires de financements pour la mise en œuvre de projets et programmes. Les partenaires du développement peuvent être rangés dans deux catégories : les partenaires multilatéraux et les partenaires bilatéraux.

4.4.1 Les partenaires de développement multilatéraux

Les relations que la CEA entretient avec les partenaires de développement multilatéraux se concrétisent principalement par a) la publication de rapports conjoints, comme par exemple la publication avec l'OCDE de *l'Examen mutuel de l'efficacité du développement en Afrique* et des *Perspectives économiques africaines* (PEA) ; b) les relations

donateurs/bénéficiaires, comme par exemple le soutien apporté par la délégation de l'UE au CAPC et à l'Initiative sur les politiques foncières ; c) la participation à des réunions conjointes.

Il existe plusieurs forums et espaces dans lesquels la CEA et les partenaires multilatéraux peuvent nouer langue de manière utile, par exemple, du côté de la CEA, le forum biennal organisé conjointement avec la CUA, la BAD – le Dialogue des partenaires stratégiques – et le Forum pour le développement de l'Afrique.

Du côté des partenaires multilatéraux :

- a) L'OCDE dispose de structures officielles qui sont ouvertes à des non membres de l'OCDE, telles que DeFiNe (Development Finance Network), un réseau mondial de laboratoires d'idées coordonné par le Centre de développement de l'OCDE. DeFiNe pourrait représenter un débouché pour les produits issus des recherches de la CEA et pour ses publications phares (les PEA sont déjà publiées sur le réseau), et un espace de dialogue entre la CEA et les laboratoires d'idées tels que les centres de recherches et les instituts universitaires des pays en développement, des pays émergents ainsi que des pays de l'OCDE.
- b) Union européenne (UE) : La nouvelle formule des partenariats avec l'UE veillera particulièrement à s'assurer que, entre autres : i) les Accords de partenariat

économiques signés à l'initiative de l'UE avec les États membres africains par l'intermédiaire de leur CER n'aient pas d'effets préjudiciables à la Zone de libre-échange continentale (ZLEC), impulsée par l'UA et la CEA ; ii) la CEA joue un rôle proactif dans la formulation de la stratégie UA-UE ; iii) la CEA apporte des contributions de fond aux sommets UE-Afrique, etc.

- c) L'OMC et la CEA ont signé un accord de coopération afin de gérer conjointement un programme d'assistance technique liée au commerce. Cet accord définit les modalités de partenariat entre les deux organisations.
- d) Les institutions de Bretton Woods : Compte tenu du rôle influent des institutions de Bretton Woods dans les politiques macroéconomiques et sociales en Afrique, il est primordial pour la CEA d'entamer des discussions avec le FMI et la Banque mondiale au sujet de domaines possibles de coopération et des modalités de celle-ci au-delà de l'actuelle coopération *ad hoc* projet par projet.
- e) G-8/G-20 : la CEA fournit un appui technique pour les préparatifs de l'Afrique et sa participation au processus du G-8 et du G-20.

4.4.2 Les partenaires de développement bilatéraux

Les partenariats de la CEA avec les partenaires de développement bilatéraux remontent au début des années 1970. Récemment, la CEA et quatre partenaires bilatéraux, à savoir le Danemark, la Suède, la Norvège et le Royaume-Uni, convenant de la valeur ajoutée d'un mécanisme de financement commun, ont signé un accord de coopération en appui aux premier et deuxième Plans d'action de la CEA. Le Canada et l'Australie soutiennent actuellement la CEA dans la mise en œuvre du Projet Afrique Extraction minière en créant le Centre africain de développement minier (CADM). Le partenariat entre la CEA et les partenaires de développement bilatéraux s'est jusqu'ici limité à une relation donateur/bénéficiaire, via des accords financiers bilatéraux ou conjoints. Le nouveau partenariat sera étendu pour inclure le partage de connaissances et l'assistance technique, qui impliqueront une assistance non financière apportée par l'une ou l'autre des parties sous forme d'experts et de spécialistes, afin de maximiser la qualité de la mise en œuvre des projets ou programmes et leur impact. Les domaines couverts par cette assistance technique seront déterminés conjointement par la CEA et les partenaires bilatéraux sur base des besoins et priorités spécifiques.

4.5 Acteurs non étatiques

Les acteurs non étatiques d'importance stratégique comprendront les universitaires, les instituts de recherche, les organisations

de la société civile, les médias, le secteur privé et les organisations philanthropiques et fondations privées.

4.5.1 Les universitaires et les instituts de recherche

Les partenariats de la CEA avec les universitaires et les instituts de recherche se font au niveau des divisions et non au niveau de la Commission dans son ensemble. Les relations se limitent à des petits projets ou programmes isolés.

Le nouveau partenariat de la CEA avec les universitaires et les instituts de recherche visera à améliorer l'état des connaissances et à renforcer la rigueur et la pertinence des connaissances produites conjointement par la CEA et les universitaires et instituts de recherche. Les connaissances porteront entre autres sur l'analyse des politiques sur des questions contemporaines du développement, dans leur dimension économique et sociale, par exemple l'intégration régionale, les politiques macroéconomiques, l'investissement et la croissance, les jeunes et l'emploi, l'urbanisation, l'accès universel à la santé, la planification du développement, la gestion des ressources naturelles, etc.

Les modalités possibles de partenariat incluront a) recherche et formation à long terme à travers l'IDEP et les divisions techniques ; b) services de conseil à court terme dans des domaines spécialisés (3 à 6 mois) ; c) établissement d'un Réseau de

praticiens avec certains instituts de recherche et universités. La CEA, en tant que facilitateur du réseau, fournira des instruments pour que les réseaux demeurent actifs.

4.5.2 Société civile

Sous l'égide de la Division de la gouvernance et de l'administration publique d'alors, la CEA a lancé le Portail du réseau des OSC africaines pour répondre à l'intérêt manifesté de participation populaire et au besoin de renforcer les capacités de la société civile en partageant les connaissances et informations pour promouvoir de manière effective et efficace les principes de bonne gouvernance et de processus de démocratisation en Afrique. Ce portail est le fruit des efforts conjoints menés en collaboration par la CEA et des ONG africaines.

Le Portail du réseau a été conçu pour faciliter, entre autres, le partage de données et de connaissances entre les OSC, les instituts de recherche, les décideurs politiques, les laboratoires d'idées, les universitaires, les praticiens, les partenaires et autres parties intéressées du continent. La CEA utilisera le Portail comme un des principaux espaces de dialogue avec les OSC et de diffusion de son travail de recherche, à travers l'établissement de Réseaux de praticiens pour la CEA et les membres du Portail.

La CEA prendra modèle sur le Portail du réseau des OSC africaines travaillant sur la

gouvernance pour mettre en place d'autres portails en fonction des domaines prioritaires de la CEA.

Grâce aux portails, les OSC seront invitées à participer activement aux forums stratégiques menés par la CEA tels que l'ADF, le DPS, etc.

4.5.3 Médias

Les relations de la CEA avec les médias ont été sporadiques et liées à des événements précis, la CEA utilisant les médias comme un des principaux débouchés pour ses publications, sa couverture médiatique, ses communiqués de presse, etc. Notre nouveau partenariat avec les médias sera élargi pour inclure : envoi régulier des produits, déclarations, etc., de la CEA ; établissement d'un réseau de praticiens avec les médias dans certains domaines thématiques ; établissement de partenariats stratégiques avec certains médias en Afrique et à l'extérieur avec lesquels travailler pour créer des produits et programmes communs. Par exemple, *The East African Weekly* fait autorité dans la sous-région de l'Afrique de l'Est, et la CEA peut travailler avec la Communauté d'Afrique de l'Est et *The East African Weekly* pour définir des sous-programmes et domaines thématiques stratégiques sur lesquels collaborer et ainsi se servir des médias pour une communication axée sur les résultats.

Le partenariat devrait viser à améliorer la présentation et la diffusion des produits de savoir de la CEA et des médias aux populations

et publics ciblés, par exemple les décideurs politiques des États membres et des CER, les femmes et les jeunes, le secteur privé, etc.

4.5.4 Secteur privé

Récemment, la CEA a entamé des négociations de partenariat avec le secteur privé en appui à la mise en œuvre du Projet Afrique Extraction minière. La CEA va désormais élargir le partenariat en prenant modèle sur le Pacte mondial des Nations Unies pour mettre en place un Pacte africain des Nations Unies.

La CEA et certaines entreprises privées faciliteront la création du Pacte africain des Nations Unies et détermineront le cadre du partenariat qui mettra les opérations et stratégies commerciales en cohérence avec le programme « l'Afrique d'abord ». Ce cadre comprendra des domaines de partenariat tels que la gestion des ressources naturelles ; le commerce et l'industrie ; la technologie mobile ; la publicité des politiques et pratiques environnementales, sociales ainsi qu'en matière de gouvernance ; le partage de pratiques et de perspectives naissantes et prometteuses pour progresser dans la recherche de solutions pratiques et de stratégies pour résoudre les problèmes courants ; et l'échange d'assistance technique, pour n'en citer que quelques-uns.

4.5.5 Organisations philanthropiques et fondations privées

Dans les années 1970 et 1980, la CEA maintenait des relations fructueuses avec des fondations privées telles que les Fondations Ford ou Carnegie, mais principalement au titre de bénéficiaire de contributions financières. Récemment, la CEA s'est associée de manière effective avec la Fondation Mo Ibrahim et négocie actuellement des domaines possibles de coopération avec la Fondation Bill et Melinda Gates. La CEA intensifiera ces efforts pour que le partenariat aille au-delà de la relation donateur-bénéficiaire, crée de la valeur ajoutée et revête une dimension stratégique dans les domaines du dialogue stratégique, des postes de recherche, desancements conjoints de rapports et d'initiatives clefs qui sont d'importance stratégique pour le continent, entre autres. De plus, la CEA encouragera les invitations réciproques à des forums stratégiques.

La CEA se rapprochera de certaines organisations philanthropiques africaines cibles, telles que la Fondation Dangote, la Fondation Chandaria, la Fondation Higher Life, la Fondation Mergon, la Fondation T.Y Danjuma, la Fondation Donald Gordon et la Fondation Shuttleworth, afin d'échanger des vues, depuis l'intérieur, sur le programme transformatif du continent et de récolter des soutiens pour ce programme. La CEA étudiera la meilleure manière d'exploiter les possibilités offertes par l'African Philanthropy Forum,

récemment créé, pour aider à faire avancer le programme transformatif de l'Afrique.

4.6 La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire

4.6.1 La coopération Sud-Sud

En ce qui concerne la coopération Sud-Sud, l'émergence de l'initiative de coopération du Brésil, de la Russie, de l'Inde, de la Chine et de l'Afrique du Sud (BRICS) offre des occasions nouvelles et uniques de nouer des partenariats Sud-Sud bénéfiques entre les pays africains et les pays BRICS. L'Afrique doit mettre à profit cette coopération avec les pays BRICS pour le développement de secteurs qui ont des effets multiplicateurs importants. Les décideurs politiques doivent déterminer les politiques et stratégies à même de faciliter la diversification des exportations, renforcer les liens intersectoriels, utiliser des techniques à forte intensité de main-d'œuvre et améliorer les termes de l'échange. Il importe encore plus d'approfondir les formes de coopération Sud-Sud à l'intérieur de l'Afrique. À cet égard, les pays africains qui fournissent actuellement des ressources importantes en appui aux efforts d'intégration régionale, tels que l'Afrique du Sud, l'Algérie, l'Égypte, le Kenya, le Maroc, le Nigéria et le Sénégal, devraient être encouragés à investir davantage en ce sens. L'augmentation du commerce et des investissements inter et intra-africains modifierait de manière fondamentale les termes des relations entre le continent et les autres régions du monde, et améliorerait

également sa compétitivité à l'échelle mondiale. Dès lors, la CEA a ajusté ses programmes pour accompagner utilement ses États membres dans leurs efforts pour accroître les investissements et les échanges effectués les uns avec les autres, ainsi que pour maximiser les bénéfices de leur relation avec les BRICS tout en minimisant les risques liés à une telle association.

4.6.2 La coopération triangulaire

La coopération triangulaire est un mode relativement nouveau de coopération au développement, qui a cependant attiré une attention toujours plus grande au niveau international en raison de ses supposés avantages spécifiques, en lien notamment avec les principes de l'efficacité de l'aide. Il s'agit d'un accord de coopération tripartite qui implique habituellement un donateur traditionnel issu du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, un pays du Sud émergent donateur, et un pays du Sud bénéficiaire. La coopération triangulaire porte en grande partie sur la coopération technique pour le renforcement des capacités, et est souvent fondée sur des expériences passées de coopération entre les donateurs traditionnels et émergents considérées comme réussies et dignes d'être reproduites dans des pays tiers. Les pays bénéficiaires de la

coopération triangulaire sont généralement des pays moins avancés du Sud, qui prennent depuis longtemps part à la coopération Sud-Sud. Par conséquent, dans un certain sens, la coopération triangulaire est vue comme un tremplin pour l'approfondissement de la coopération Sud-Sud, en ce qu'elle offre des occasions de partage d'expériences entre des pays du Sud qui ont accédé au statut d'économies émergentes et ceux qui sont encore en développement. Cependant, malgré les nombreuses possibilités qu'offre la coopération triangulaire aux pays en développement du Sud, elle les met face à un certain nombre de risques, notamment le risque de normes moins exigeantes de qualité, d'une hausse des coûts de transactions en raison de la participation de trois acteurs différents, ainsi que le risque d'augmenter la fragmentation de l'aide.

Dans ce contexte, il serait utile que la CEA s'associe à d'autres parties intéressées pour approfondir son travail de recherche sur les différentes dimensions de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire, en vue de formuler des recommandations concrètes à ses États membres qui les aideront à mieux s'engager dans la coopération triangulaire, d'une manière qui leur permette de maximiser les avantages que ce type de coopération présente, tout en limitant les risques en jeu.

5. Les résultats des partenariats

Les partenariats contribueront à l'ambition de la CEA de devenir un centre d'excellence plus rigoureux et réactif qui soutienne le programme de transformation de l'Afrique, notamment en améliorant la pertinence de la recherche et du travail de renforcement des capacités de la Commission. Plus précisément, la CEA espère des accords de partenariats qu'ils contribuent, entre autres, à :

- a) Une division rationnelle du travail et une réduction significative des redondances dans les initiatives et les ressources des différents acteurs engagés dans le travail de développement sur le continent africain ;
- b) L'exploitation des capacités techniques et des ressources humaines, indispensable à la réalisation du programme de travail de la CEA, en particulier dans les cas où de telles capacités n'existent pas au sein de la Commission ;
- c) Un meilleur accès aux ressources financières, vitales pour la concrétisation du plan d'action de la CEA ;
- d) La réalisation des liens cruciaux entre l'amélioration des connaissances par la recherche, la formulation de politiques et l'amélioration de la mise en œuvre des politiques par les États membres ;
- e) L'ouverture de circuits de sensibilisation, plus de légitimité et de crédibilité, ainsi qu'une plus grande appropriation par les parties prenantes du programme de transformation de l'Afrique via la recherche de consensus ;
- f) Une meilleure mobilisation des complémentarités et des synergies entre les différentes parties prenantes pour des résultats partagés et un impact plus important sur le développement dans le continent, ainsi que l'obtention d'effets multiplicateurs du travail et des activités de la CEA.

