



Linking policy and practice in international cooperation

Plan de Travail 2014-2015

Novembre 2013

European Centre for Development
Policy Management

ecdpm

Plan de travail de l'ECDPM 2014-2015

Novembre 2013

Table des matières

Table des matières	ii
1. Introduction	1
Un contexte mondial en mutation	1
La stratégie 2012-2016 de l'ECDPM: un choix de thèmes pour un impact maximum	3
Plan de travail pour 2014-2015	4
S'investir dans un nombre restreint de programmes	5
2. Programmes	9
2.1. Renforcement de l'action extérieure de l'Europe (programme SEEA)	9
2.2. Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience (programme SECURE).....	17
2.3. Transformation économique, gouvernance, intégration et commerce pour une croissance inclusive (programme ET)	27
2.4. L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement (programme ACD)	37
2.5. Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire (programme Sécurité alimentaire).....	42
3. Relations institutionnelles et développement des partenariats	50
3.1. Contexte	50
3.2. Objectifs	50
3.3. Activités et réalisations.....	51
3.4. Résultats et impacts escomptés	53
4. Gestion, compétences et soutien au niveau du Centre.....	55
4.1. Approches fondées sur l'économie politique et la gouvernance	55
4.2. Gestion des connaissances et communication	57
4.3. Gestion du Centre et défis institutionnels.....	58
4.4. Évaluation des risques et nécessité d'adaptation	60

1. Introduction

Le Centre est largement engagé aujourd'hui dans la période couverte par l'actuel plan stratégique qui a débuté en 2012 et dont 2014-2015 sont les années charnières: elles seront marquées en effet par une révision à mi-parcours de la stratégie, processus qui devrait permettre à l'ECDPM de consolider les acquis et de renforcer les priorités et la pertinence de sa mission à l'heure de relever de nouveaux défis. Le présent plan de travail assure donc la continuité de cette mission tout en proposant trois changements majeurs par rapport au plan précédent: (a) un effort davantage concerté en vue d'accroître la présence de l'ECDPM en Afrique, (b) une place plus importante réservée à la gestion des connaissances et à la communication et (c) la fusion de nos deux programmes «économiques» en un seul. Ces changements sont décrits dans les pages qui vont suivre. Le Centre a pour intention globale de poursuivre son rôle d'intermédiaire indépendant reconnu de longue date, ainsi que d'agent du renforcement de la coopération et du resserrement des relations entre l'Europe, ses États membres et ses institutions, d'une part, et les pays et institutions d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP), d'autre part. Le Plan stratégique, dont la valeur s'est manifestée au travers des orientations qu'il a données à notre action durant les deux dernières années, se fonde sur une évaluation externe réalisée par une équipe d'experts d'Afrique et d'Europe – laquelle a conclu que l'ECDPM jouit désormais d'une réputation bien ancrée de centre d'excellence capable d'obtenir des résultats et des effets majeurs en termes de politique UE-ACP, de coopération et de capacités connexes.¹ Le Centre reste déterminé à bâtir sur cet acquis et se préparera également en 2015 à sa prochaine évaluation externe.

Un contexte mondial en mutation

Des changements fondamentaux sont en cours dans le paysage mondial du développement. L'Afrique a mieux résisté que la plupart des autres régions à la crise financière de 2008 mais, en dépit des progrès incontestablement réalisés, sa forte croissance économique ne s'est pas encore traduite par une amélioration suffisante de l'emploi, de la justice et de l'équité sur l'ensemble du continent. Par ailleurs, l'Europe, qui tente encore de se redresser après la tempête financière, n'est plus une source de dynamisme et de croissance à l'échelle mondiale. Des économies émergentes s'établissent comme acteurs planétaires, y compris sur la scène du développement, même si leurs taux récents de croissance, tout en restant impressionnants, n'atteignent plus les niveaux affichés il y a quelques années. Sur le plan politique, les promesses du «printemps arabe» ne se concrétisent pas comme certains l'avaient initialement espéré et des conflits sociaux non résolus touchent plusieurs pays dans une vaste région allant du Sahel au Moyen-Orient.

L'échéance fixée pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, à savoir 2015, approche à grands pas et il est clair qu'ils ne seront que partiellement accomplis. La pauvreté globale exprimée en termes de revenu a été réduite de moitié (OMD1) mais en termes de volume surtout – en raison essentiellement des grandes avancées réalisées en Chine. Des pays en développement font preuve d'un leadership croissant en matière de processus de développement et l'efficacité de ceux-ci est désormais une attente largement partagée. Étant donné l'augmentation du nombre de pays acquérant le statut de pays à revenu moyen, les trois quarts de la population la plus pauvre du monde vivent désormais dans des PRM tels que la Chine, l'Inde et le Nigéria. La persistance d'inégalités reste très préoccupante dans bon nombre de ces pays et cette problématique tend à prendre de l'ampleur dans les pays plus riches. Le débat post-2015 qui s'amorce à propos de ce qui devrait succéder aux OMD laisse entrevoir une

¹ Voir *Trouver le juste milieu*: synthèse du rapport d'évaluation externe 2011 de l'ECDPM.

reconnaissance mondiale accrue quant à la nécessité pour le nouveau cadre du développement de relever une série de défis liés à la gouvernance, la sécurité, l'environnement et l'économie, et d'englober de nombreux biens publics mondiaux outre son objectif principal, à savoir l'éradication de la pauvreté. Il doit également inclure les contributions d'acteurs multiples parmi lesquels l'État, le secteur privé et les mouvements sociaux. Un changement politique et économique fondamental est de plus en plus largement reconnu comme nécessaire pour atteindre l'objectif d'un développement inclusif et durable. Tandis que des plateformes internationales telles que les Nations unies, le G8 et le G20 s'efforcent de s'adapter à ces nouveaux défis et à ces nouveaux acteurs, les États-Unis et l'Europe se trouvent entravés par leur instabilité politique et financière, leurs contraintes budgétaires et fiscales, et leur leadership mondial en perte de vitesse. L'impasse prolongée dans laquelle se trouvent les négociations sur un mécanisme mondial de financement climatique en est l'illustration, de même que l'inaptitude des bailleurs de fonds à respecter les engagements pris envers les pays en développement lors du sommet de Gleneagles. Entre-temps, le secteur privé accroît son rôle dans le développement mondial. L'investissement direct étranger est en hausse; les coentreprises se multiplient; et les dirigeants d'entreprises prennent des mesures pour assumer leurs responsabilités sur la scène mondiale. Un nombre croissant et varié de donateurs publics et privés s'engagent dans l'aide au développement, ce qui tend souvent à fragmenter davantage les efforts déployés dans ce domaine.

On pressent que le contexte dans lequel s'inscrivaient les politiques de développement au début du millénaire – leadership des bailleurs de fonds, focalisation sur huit ODM et aide indispensable à la survie des pays bénéficiaires – vit ses dernières heures. Tandis que les puissances mondiales traditionnelles sont confrontées à l'austérité, de nouvelles puissances s'affirment en tant qu'acteurs du développement avec lesquels il faudra désormais compter. Il existe un vaste consensus quant à la nécessité d'un nouveau cadre post-2015 et il est de plus en plus largement admis que son agenda en matière de développement durable devrait être étendu. Ceci dit, de nombreuses questions relatives à la coopération internationale doivent encore être résolues au cours des deux années menant à l'échéance de 2015; elles portent notamment sur les aspects suivants:

- *Portée*: Comment élaborer au mieux un nouveau cadre pour le développement qui assure un développement inclusif et durable en intégrant à la fois la focalisation des OMD sur la pauvreté et les préoccupations plus larges des objectifs pour le développement durable (ODD)? Faut-il aller vers un ensemble d'objectifs davantage différenciés ou proposer des objectifs d'application universelle, autrement dit visant également les pays de l'OCDE? Comment inscrire la coopération et le financement du développement dans les efforts déployés au niveau mondial dans d'autres domaines d'action?
- *Soutien politique*: Comment mobiliser efficacement l'action collective mondiale indispensable à la réalisation de cet ambitieux agenda?
- *Approche*: Comment concevoir des partenariats de développement efficaces avec des pays caractérisés par une insuffisance de progrès et de résilience? Comment répondre à la diversité des besoins dans des contextes nationaux très différents, y compris dans les pays en proie à des conflits ou s'efforçant de s'en remettre? Comment optimiser les ressources financières? Comment renforcer l'appropriation nationale et l'initiative locale, et intégrer davantage les actions des bailleurs de fonds dans les initiatives nationales et régionales émanant des pays en développement eux-mêmes?
- *Ressources*: Comment financer au mieux cet agenda élargi – et onéreux – en matière de développement? De quelle manière l'émergence de nouveaux bailleurs de fonds influence-t-elle le paysage du financement, la nature des partenariats et les «modèles d'aide»? Comment partager au mieux la responsabilité de ce nouvel agenda pour un développement durable? Le modèle traditionnel de l'APD reste-t-il pertinent dans le contexte actuel de récession économique?

La stratégie 2012-2016 de l'ECDPM: un choix de thèmes pour un impact maximum

Le Centre a aligné sa stratégie avec l'évolution du paysage mondial du développement. Il s'attache à déterminer l'orientation générale et les causes profondes de cette évolution, de même que les principales transitions appelées à sous-tendre la dynamique de la coopération internationale au cours des années à venir. Six transitions semblent particulièrement pertinentes à cet égard pour ce qui concerne la période stratégique 2012-2016²:

1. *Une pénurie croissante de ressources, et de matière premières et d'eau plus particulièrement*, appelée à générer une concurrence mondiale pour y accéder – et un risque de conflit.
2. *La transition vers une économie «verte»* avec pour défi corollaire la gestion globale et efficace des effets du changement climatique.
3. *Les appels à une croissance et un développement davantage inclusifs* se manifestant par une pression croissante «de la base» en faveur d'une répartition plus équitable des ressources, d'une justice sociale, de la démocratie et du respect des droits de l'homme.
4. *La nécessité d'assurer la sécurité des personnes* en trouvant des solutions aux conflits et en améliorant la résilience des communautés à des chocs (extérieurs) tels que la dégradation de l'environnement et la flambée des prix des denrées alimentaires.
5. *La reconnaissance d'une responsabilité globale envers les biens publics mondiaux* parallèlement à la question des nouvelles formes de dialogue et de coopération à mettre en place entre différents domaines d'action en vue de gérer l'agenda élargi du développement.
6. *La restructuration du «système mondial de gouvernance à plusieurs niveaux»* et le transfert de pouvoir vers de nouveaux acteurs et de nouveaux cadres de gouvernance mondiale qui y est associé.

Notre stratégie 2012–2016 reconnaît que, même si l'éradication de la pauvreté reste l'objectif principal, des partenariats de développement efficaces vont être appelés à contribuer de manière décisive à ces six transitions globales en sus des OMD. Répondre à cet appel exige de profonds changements au niveau des politiques, des pratiques et des institutions de la coopération au développement. Ces transitions vont en effet remettre fondamentalement en question l'avenir de la coopération entre l'Europe et le monde en développement. L'ECDPM répond à ce défi en proposant quatre «axes de focalisation thématiques» qui s'appuient sur son expérience de 25 ans en tant que fondation indépendante. Il s'agit de domaines dans lesquels le Centre estime pouvoir contribuer de manière décisive à l'amélioration des relations et de la coopération entre l'Union européenne, ses États membres et les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (principalement) au cours des cinq prochaines années.

Thème 1: Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'UE

Ce premier thème acte l'ambition de l'Union européenne d'intégrer le développement dans les divers volets de son action extérieure, comme l'exigent les dispositions du traité de Lisbonne, y compris dans des domaines tels que la paix et la sécurité ou le commerce. Le défi consistera à réaliser cette ambition à l'heure où l'Union s'efforce de surmonter la crise financière et de redéfinir son rôle d'acteur mondial. L'aboutissement de ce processus délicat aura une influence directe et de longue haleine sur l'efficacité des relations de l'Europe avec les pays et institutions du monde en développement.

² Voir la *Stratégie 2012–2016 de l'ECDPM*, p. 6.

Thème 2: Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive

Ce thème élargit l'agenda ACP-UE en matière de coopération économique et commerciale. Il répond à la nécessité de dépasser la simple croissance pour tendre vers un développement inclusif et durable. L'accent est mis sur la gouvernance économique et le secteur privé en tant que principaux moteurs du développement, ainsi que sur les liens entre intégration régionale et action mondiale (et européenne) de lutte contre des facteurs internationaux qui entravent la bonne gouvernance (des entreprises).

Thème 3: Soutenir les dynamiques sociétales du changement dans les pays en développement

Ce thème porte sur les initiatives de «gouvernance pour le développement» émanant de pays en développement. Il identifie les possibilités d'établir entre l'État et la société un nouveau type de relations et de coopération axées sur le développement, y compris dans des situations de fragilité et post-confliktuelles, et examine des pistes qui permettraient de reproduire des politiques et pratiques innovatrices émanant de la base. Il fait des initiatives conçues et menées par des parties prenantes locales le cœur même de la résilience sociétale et du développement.

Thème 4: Considérer la sécurité alimentaire comme un bien public mondial

Ce dernier thème se concentre sur l'insécurité alimentaire et les facteurs qui la sous-tendent. Il reconnaît les liens entre agriculture, commerce, promotion du secteur privé et investissement (de différents types), ainsi que l'impact de l'intégration régionale et des politiques internationales et européennes sur la capacité des pays en développement d'assurer leur sécurité alimentaire. Le travail autour de ce thème s'appuie sur plusieurs domaines d'expertise de l'ECDPM: faciliter un dialogue politique efficace; mettre en évidence les principaux enjeux et les options stratégiques alternatives au moyen de recherches pratiques et axées sur les politiques; et jeter des passerelles entre domaines d'action adjacents (en l'occurrence entre domaines d'action touchant la sécurité alimentaire). Il apporte un soutien direct à diverses initiatives régionales en Afrique et dans les Caraïbes.

Plan de travail pour 2014-2015

Les principaux atouts de l'ECDPM sont étroitement liés à la manière dont il travaille.³ En sa qualité d'intermédiaire honnête,⁴ le Centre adopte une approche axée sur les processus et prend un engagement à long terme auprès d'acteurs clés dans le cadre d'une sélection de programmes. Assurant une grande diversité de missions,⁵ il conjugue trois stratégies distinctes axées sur les capacités⁶ pour favoriser et améliorer la qualité de l'interaction entre l'UE et le monde en développement, pour faire progresser les programmes sélectionnés et pour combler l'écart entre politique et pratique. Le Centre offre un large éventail de services bien connus désormais de nombreux décideurs et praticiens UE-ACP:

- des analyses prospectives qui «cadrent» les grands enjeux;
- un travail préparatoire avec les parties prenantes afin de définir des scénarios stratégiques viables;

³ Voir la *Stratégie 2012-2016 de l'ECDPM*, p. 10 et le *Rapport d'évaluation externe de l'ECDPM 2011*.

⁴ Enseignements tirés: nous préservons notre autonomie opérationnelle; nous suivons une voie non partisane; nous veillons à une participation ouverte à toutes les parties prenantes; nous respectons la diversité et la créativité; nous assurons une communication ouverte et la totale transparence des rôles.

⁵ Enseignements tirés: le Centre agit tour à tour en qualité de chercheur, d'intermédiaire du savoir, de facilitateur et de conseiller en matière de gestion des politiques et de changement institutionnel.

⁶ Enseignements tirés: nous combinons efficacement trois stratégies axées sur les capacités: (1) la facilitation du dialogue, de la mise en réseau et des initiatives conjointes; (2) la production et l'intégration des connaissances et informations pertinentes; et (3) des partenariats stratégiques fonctionnels et axés sur les résultats.

- l'élaboration d'approches et d'instruments destinés à jeter des passerelles entre la coopération au développement et d'autres domaines d'action (intérieure et extérieure);
- des réflexions et études pratiques sur les modalités de mise en œuvre des nouveaux agendas stratégiques;
- des cadres et méthodes adaptés au déploiement de dialogues inclusifs sur les politiques;
- des services exhaustifs d'information et de gestion des connaissances à l'intention des décideurs et des praticiens d'Europe et du monde en développement;
- des conseils aux partenaires du développement sur la gestion de l'innovation institutionnelle.

Notre mission engendre essentiellement quatre types de résultats:

- (i) des dialogues sur les politiques plus inclusifs et mieux informés;
- (ii) une participation plus active des principaux acteurs du secteur public et du secteur privé aux programmes stratégiquement sélectionnés en raison de leur impact potentiel majeur sur les relations avec le monde en développement;
- (iii) l'atténuation des clivages entre politique et pratique;
- (iv) une contribution à l'élargissement de la gamme des options stratégiques offertes aux pays en développement et aux acteurs de l'UE aux étapes critiques des processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques.

L'ensemble de ces démarches visent à générer un impact maximum en termes d'amélioration de la coopération et des relations entre l'Europe et les pays et régions en développement.

Nous avons notamment l'intention, au cours de la période couverte par le plan de travail pour les deux prochaines années, de renforcer notre présence en Afrique. Plutôt que d'y ouvrir simplement une antenne, ce qui tendrait à nous limiter à un seul endroit, nous visons à ce que nos programmes réalisent cet objectif au moyen de cinq démarches interdépendantes: (i) consolider nos partenariats et réseaux existants et en créer de nouveaux au travers d'activités et d'initiatives communes; (ii) encourager les détachements (et les échanges) de personnel avec des partenaires pour que les effectifs du Centre passent davantage de temps en Afrique; (iii) instituer un programme international pour jeunes spécialistes (YIPP) en vue de faire venir davantage d'Africains à l'ECDPM et de créer un réseau d'anciens stagiaires; (iv) intensifier notre présence en ligne dans des forums africains en participant aux débats qui concernent l'Afrique; et (v) élargir notre programme de consultance en y associant davantage d'experts et de consultants africains.

S'investir dans un nombre restreint de programmes

La décision stratégique essentielle prise par le Centre pour chaque nouvelle période de planification porte sur le choix des programmes, lesquels détermineront ses grands axes de travail. Conservant une certaine flexibilité, les programmes sélectionnés se fondent sur une analyse approfondie et constamment actualisée des acteurs et partenariats concernés, des grands enjeux, de la capacité de parvenir à des résultats utiles, de la possibilité d'influencer la coopération et les relations entre l'Europe et les pays en développement (Afrique, Caraïbes et Pacifique surtout) et des risques inhérents éventuels. Nous nous concentrons à l'intérieur de chacun des programmes sur les voies les plus prometteuses tout en veillant à une approche suffisamment large pour maintenir la pertinence de notre action et notre ouverture à de nouvelles opportunités. L'expérience des premières années du Plan stratégique nous a conduits à décider de la fusion de deux de nos programmes (le troisième et le quatrième) en raison du chevauchement de leurs préoccupations, une gestion intégrée de celles-ci apparaissant dès lors plus efficace. Les cinq

programmes suivants sont donc définis comme nos principaux axes de travail pour la prochaine période de deux ans:

1. **Renforcement de l'action extérieure de l'Europe (programme SEEA).** Dûment informé du contexte mondial, africain et surtout européen, ce programme se concentre sur l'amélioration de la pertinence et de la cohérence globales de l'action extérieure de l'UE et sur l'efficacité de cette dernière dans la réalisation de ses objectifs en matière de développement. Il contribue à l'instauration de dialogues inclusifs et éclairés sur les politiques, à une intégration effective et responsable des dimensions du développement dans l'élaboration des politiques et l'action extérieure de l'UE, et à la participation des acteurs publics et privés concernés de l'UE et du monde en développement à la modernisation des politiques européennes de développement. Visant à réduire le «décalage de l'exécution», ce programme étudie les pistes qui permettraient d'améliorer le fonctionnement effectif de la nouvelle architecture de l'UE en matière d'action extérieure tout en contribuant à une plus grande cohérence de l'Union afin qu'elle s'exprime d'une seule et même voix dans ce domaine. Le programme veille tout particulièrement à collaborer avec des partenaires africains afin de les aider à mieux comprendre les processus et institutions de l'UE et à nouer ainsi plus aisément le dialogue avec elle.
2. **Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience (programme SECURE).** Ce programme soutient et stimule des réponses intégrées, cohérentes, sensibles aux conflits et propices au développement de la part de l'UE face aux conflits et aux questions de sécurité et de résilience. Son action s'appuie sur les efforts et la dynamique d'organisations continentales et régionales africaines telles que l'Architecture africaine de paix et de sécurité, tout en les étayant; elle soutient également des initiatives émanant d'États fragiles, tel le g7+ pour le New Deal, en vue d'élaborer de nouvelles modalités de coopération internationale répondant mieux aux besoins. Ses réalisations escomptées sont notamment l'instauration de dialogues inclusifs et informés entre l'Afrique et l'UE sur les conflits, la sécurité, la résilience et l'action post-conflit; une participation effective des principaux acteurs publics et privés avec un soutien plus particulier aux acteurs africains, afin qu'ils puissent prendre des responsabilités de «chefs de file»; une interaction renforcée et axée sur le développement entre l'État et la société en vue de favoriser la résilience des communautés locales et de réduire le «décalage de l'exécution»; et une action extérieure intégrée de l'UE qui jette des passerelles entre les approches des conflits, du redressement et du développement et qui concilie valeurs et intérêts tout en promouvant les objectifs de développement de l'Union.
3. **Transformation économique, gouvernance, intégration et commerce pour une croissance inclusive (programme ET).** Ce programme cherche à faciliter et à éclairer le processus de transformation et d'intégration économiques en cours dans les ACP en soutenant l'agenda du changement défini par les acteurs africains eux-mêmes sur la base de politiques économiques et commerciales porteuses. Cet agenda bénéficie également du soutien officiel de l'Europe, des économies émergentes et des institutions internationales concernées, tel qu'il a été entériné par le Consensus sur le développement pour une croissance partagée (adopté par le sommet du G20 à Séoul), par le partenariat de Busan et par le «Programme pour le changement» de l'UE. L'un des grands objectifs est donc la mise en place d'un dialogue stratégique à la fois plus inclusif et mieux informé entre le secteur public et le secteur privé pour ce qui concerne la gouvernance économique au niveau local, national, régional, continental et international, ainsi que les accords commerciaux internationaux et les processus d'intégration régionale au sein des ACP. Le programme devrait également stimuler de nouvelles coalitions autour des réformes économiques et commerciales

nécessaires à promouvoir une croissance inclusive. Parmi les principaux thèmes de ce dialogue figurent la gestion durable, équitable et transparente des ressources naturelles, la mobilisation efficace des ressources nationales, la facilitation de l'activité des entreprises, et l'amélioration des capacités en matière de réglementation. Le programme s'efforce de faire mieux comprendre les moteurs du changement au niveau de la gouvernance économique, y compris le rôle des pays BRIC. Il cherche à accroître les possibilités pour les groupes vulnérables, et en particulier pour les petites et moyennes entreprises (PME), les femmes et les jeunes, de participer à la vie politique et économique. Il a également pour objectif de veiller à ce que les négociateurs commerciaux soient mieux informés et, dès lors, en mesure de conclure des accords conformes à leurs objectifs de développement nationaux et régionaux. D'autres résultats clés attendus sont une plus grande cohérence entre politique commerciale et politique de développement; une véritable participation des acteurs publics et privés à l'élaboration des politiques commerciales et à la fixation de l'agenda en matière d'intégration régionale dans le but d'en accroître l'impact; et une meilleure compréhension des éléments moteurs de la coopération et de l'intégration régionales, ainsi que de la manière dont les partenaires internationaux peuvent faciliter ce processus. Le programme s'attache enfin au renforcement de partenariats en vue d'assurer une gouvernance équitable et durable des défis mondiaux du développement.

4. **L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement (programme ACD).** Ce programme accompagne et soutient, en fonction des demandes, les acteurs et institutions d'Afrique. Il les aide à «tisser leur propre natte» et à regagner un espace politique pour la mise en œuvre de réformes sociopolitiques et institutionnelles de conception locale dans une perspective de gouvernance efficace du développement. Du côté européen, il contribue à améliorer les réponses de l'UE à l'évolution de la gouvernance et de la dynamique sociopolitique en Afrique. L'un des grands objectifs du programme à cet égard consiste à favoriser les dialogues sur les politiques et à faciliter une adéquation fructueuse entre les «demandes» des sociétés et «l'offre» de coopération de l'UE. Le programme s'intéresse également à l'influence des politiques nationales et internationales sur la résilience et l'adaptation institutionnelle de l'Afrique. Une meilleure formulation des demandes des parties prenantes africaines est l'un des volets essentiels du programme, de même qu'une meilleure compréhension des dynamiques sociétales qui sous-tendent le changement en Afrique et de l'incidence de l'action extérieure de l'UE. Cette démarche s'inscrit directement dans la recherche d'une plus grande cohérence des politiques au service du développement au niveau de l'action intérieure et extérieure de l'UE en matière de gouvernance. Le programme se concentre à la fois sur l'Afrique subsaharienne et sur l'Afrique du Nord.
5. **Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire (programme Sécurité alimentaire).** Ce programme vise à soutenir les organisations régionales ACP en vue d'en renforcer la contribution à la sécurité alimentaire. Il aide les partenaires au développement, et l'Union européenne et ses États membres en particulier, à adopter des approches plus cohérentes et plus efficaces de stimulation des marchés agricoles dans une perspective de sécurité alimentaire. Dans cette même perspective, un dialogue plus inclusif et davantage éclairé pourrait s'avérer déterminant pour le renforcement de l'intégration régionale et l'instauration d'un climat favorable aux entreprises et aux investissements. Le programme cherche également à mieux faire prendre conscience de l'impact des politiques européennes, et de la PAC surtout, sur la sécurité alimentaire dans les ACP. Il recherche des synergies en faveur de cette sécurité au travers d'un resserrement des liens entre acteurs, politiques et programmes du secteur commercial et du secteur agricole. Il s'intéresse à la conception et à la mise en œuvre des dimensions régionales du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine

(PDDAA) et d'autres politiques et programmes agricoles en place dans les ACP. Le programme insiste également sur la cohérence des politiques au service du développement et de la sécurité alimentaire en Europe et dans les ACP, et envisage des moyens d'améliorer les partenariats public-privé pour faciliter les échanges commerciaux, le développement agricole et l'activité des entreprises.

Le chapitre 2 du présent plan de travail examine plus en détail chacun de ces programmes pour la période 2014-2015.

Certains aspects figurent dans les cinq programmes. Ils sont généralement coordonnés par des task forces internes ou d'autres mécanismes flexibles. Ainsi les relations Afrique-UE et les relations ACP-UE sont-elles abordées par tous les programmes, en particulier dans la perspective du sommet UE-Afrique 2014 et de l'échéance prochaine de l'Accord de Cotonou (2020). La cohérence des politiques au service du développement (CPD) est, elle aussi, une préoccupation commune aux cinq programmes sans être l'apanage de l'un d'eux.

Le chapitre 3 décrit les activités de l'équipe **Relations institutionnelles et développement des partenariats**, qui favorise des alliances stratégiques avec les principales parties prenantes et ceux qui les soutiennent: le groupe ACP, l'Union africaine et les organisations régionales africaines, et les réseaux d'institutions partenaires en Europe et dans les ACP. Le chapitre 4 présente les **services d'appui à l'ensemble du Centre**, tels que le renforcement des compétences du personnel en matière d'analyse de la politique économique et de gouvernance, la gestion des connaissances et la communication, et les réponses aux divers défis institutionnels que l'ECDPM doit relever pour continuer à améliorer la qualité de ses prestations à l'heure où les politiques de développement s'inscrivent dans un paysage en pleine mutation.

2. Programmes

2.1. Renforcement de l'action extérieure de l'Europe (programme SEEA)

Contexte

L'évolution vers un monde multipolaire et globalisé ne cessera de mettre en question la capacité de l'Europe d'influencer le changement. Le traité de Lisbonne exprime l'ambition de l'Union européenne de jouer **un rôle cohérent et efficace au plan mondial** en mobilisant l'ensemble de ses atouts potentiels. Le traité définit l'action extérieure de l'UE comme englobant la politique étrangère et de sécurité commune, la politique commerciale commune, la coopération avec les pays tiers, l'aide humanitaire, les relations avec les organisations internationales et les délégations de l'UE. Les quatre années écoulées depuis l'acceptation du traité ont vu des changements considérables se produire sur la scène mondiale, conjugués à la crise de la dette souveraine européenne et à une récession économique persistante dans les États membres – autant de facteurs qui ont exercé une forte pression sur le projet européen ainsi que sur la place et l'influence de l'Europe dans le monde à l'heure où des puissances émergentes et établies continuent d'offrir des alternatives à ses principaux partenaires au développement.

Le traité de Lisbonne définit les valeurs de l'Union comme «la paix, la sécurité, le développement durable de la planète, la solidarité et le respect mutuel entre les peuples, un commerce libre et équitable, l'élimination de la pauvreté et la protection des droits de l'homme». Ces **valeurs** doivent être conciliées avec les propres **intérêts** économiques, de gouvernance et de sécurité de l'UE dans les pays en développement et sur la scène mondiale. Avec ses 28 États membres, l'UE pèse un poids considérable dans les affaires mondiales. Collectivement, elle représente le premier bailleur de fonds et bloc commercial au monde. Mais elle n'agit pas toujours de manière cohérente et ne parle pas toujours d'une seule voix, ce qui entrave fortement sa capacité de respecter ses engagements et ses partenariats en matière de développement.

Bien que leur création soit récente, le **Service européen pour l'action extérieure (SEAE)** et le poste de **Haut représentant pour les affaires étrangères et la politique de sécurité** ne peuvent plus revendiquer leur totale nouveauté. Il en va de même des ajustements organisationnels au sein de la Commission européenne, y compris la fusion de l'ex-direction générale pour le développement (politique) et EuropeAid (exécution) pour former la **DG Développement et coopération – EuropeAid (DEVCO)**. Une pression croissante s'exerce sur cette nouvelle configuration dans l'attente de ses premières réalisations. Ces nouvelles structures et ambitions du traité n'empêchent pas certains États membres de conserver une influence déterminante sur l'action extérieure de l'UE.

Outre la création du SEAE et de la DG DEVCO, le traité de Lisbonne a engendré des réformes qui ont quelque peu modifié les «règles du jeu» relatives à l'action extérieure et à la coopération au développement. Les «délégations de l'UE» ont bénéficié d'une promotion et le Parlement européen jouit de pouvoirs accrus en termes d'élaboration et de validation de politiques ayant une forte incidence sur l'action extérieure de l'Union. En concertation avec la DG DEVCO et d'autres partenaires, le SEAE s'efforcera d'instaurer des stratégies européennes de plus en plus «intégrées», autrement dit regroupant toute une série de problématiques dans le cadre d'une «approche globale». Inspirée également par le nouvel agenda de l'UE en matière de développement, à savoir son «Programme pour le changement», une nouvelle génération de stratégies par pays et par région est en cours d'élaboration et de mise en œuvre. Les politiques de développement des États membres connaissent elles aussi des évolutions et de nouveaux modes d'interaction avec la politique de l'Union. Une mise à l'épreuve de l'action européenne à l'aune du développement est attendue dans ce contexte.

En 2014, l'impulsion politique et les perspectives de changement vont se trouver renforcées par les élections au Parlement européen et le renouvellement de la Commission européenne, et notamment du Haut représentant et du vice-président. La mise en œuvre des résultats du bilan 2013 du SEAE et les premières étapes de l'utilisation des instruments financiers pour l'action extérieure de l'UE tels que négociés dans le **cadre financier pluriannuel de l'UE (CFP)** et le **11^e Fonds européen de développement** interviendront également au cours de la période 2014-2015. La persistance de la crise actuelle va probablement se traduire par une poursuite de la baisse de l'aide publique au développement (APD) européenne et par une volonté accrue de développer des sources de financement en dehors de cette forme d'aide. La crise a parallèlement suscité un intérêt plus marqué à l'égard de l'efficacité de la coopération européenne au développement et favorisé notamment une intensification de la programmation conjointe, une coordination de l'action extérieure, une différenciation plus rigoureuse du soutien aux pays en développement, et une focalisation sur les résultats et sur l'optimisation des ressources financières.

La manière dont l'Union européenne s'organise dans ce domaine apparaît donc comme une question clé pour la coopération au développement au cours des années à venir. Une importance égale doit être accordée aux **priorités fixées par l'UE** et à la **nature du dialogue de l'UE avec ses partenaires au développement** au niveau national, régional, continental et mondial. L'avenir des relations ACP-UE est au cœur d'un débat qui va en s'amplifiant et qui connaîtra une impulsion supplémentaire à l'approche de la révision 2015 de l'Accord de Cotonou dans la perspective de son arrivée à échéance en 2020. Le sommet UE-Afrique de 2014 et l'arrivée d'un nouveau leadership à la Commission de l'Union africaine offrent eux aussi certaines possibilités de redéfinir les relations parfois chancelantes entre l'UE et l'Afrique. Les retombées du «printemps arabe», y compris celles des conflits qui sévissent en Égypte et en Syrie, continuent de défier l'UE dans son propre voisinage. Les expressions «démocratie profondément ancrée» et «développement durable et inclusif» gagnent du terrain en tant que nouveaux concepts destinés à cadrer l'action extérieure de l'UE dans les sphères de la politique et du développement. La traduction de ces concepts en pratiques de coopération efficace conduisant à des résultats concrets reste toutefois un défi.

Des études ont été entreprises en vue de redéfinir les hypothèses qui sous-tendent le consensus sur le développement promu par les OMD et la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide dans la perspective d'un cadre post-2015 mondial en matière de développement. La puissance grandissante des acteurs émergents, et des pays BRIC en particulier, en Afrique et au-delà, le nombre croissant de pays à revenu moyen, parmi lesquels certains sont devenus eux-mêmes des bailleurs de fonds non négligeables, et la nécessité de se concentrer sur les biens publics mondiaux sont autant d'éléments qui appellent des approches nouvelles. La dynamique mondiale et l'action extérieure de l'UE, en ce compris la politique et la pratique du développement, connaîtront donc un tournant majeur au cours des deux années couvertes par le présent plan de travail.

Objectif du programme

Ce programme porte sur l'avenir de l'action extérieure de l'UE dans une série de domaines en rapport avec les activités de l'ECDPM. Il a pour **objectif principal** de **contribuer au renforcement de l'action extérieure de l'UE** en mettant l'accent sur l'**amélioration générale de la cohérence et des prestations** dans la perspective des objectifs de développement.

Pour limiter l'étendue de ce vaste objectif, nous nous **concentrerons sur les débats et la formulation des stratégies en matière d'action extérieure de l'UE ayant un caractère général** en les rattachant aux processus d'opérationnalisation et de mise en œuvre tant au siège que dans les pays en développement et

en transition. Les questions de mise en œuvre par pays ou par secteur seront toutefois examinées en détail dans d'autres sections du plan de travail plus spécifiquement consacrés aux secteurs visés. Nous nous attacherons à consolider notre base de connaissances sur la mise en œuvre des politiques de l'UE et sur les évolutions plus générales dans les pays et institutions concernés, en Afrique surtout, afin de veiller à ce que le travail du Centre soit suffisamment étayé par ce qui se passe sur le terrain. Ce savoir n'est pas une fin en soi: il vise à contextualiser le travail effectué dans le cadre du programme et à assurer des synergies avec d'autres programmes afin de garantir l'exploitation de leurs résultats.

Ce programme fait sien les quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM pour 2012-2016. Son axe principal consiste à analyser et à influencer la dynamique de la relation entre les acteurs officiels de l'UE et les partenaires au développement, car elle détermine la manière dont l'UE concilie ses valeurs et intérêts (thème 1). La stratégie de l'Union européenne elle-même en faveur d'une croissance inclusive et durable (Europe 2020) doit inspirer son action extérieure, même si le SEAE n'est pas compétent en matière de politique économique (thème 2). Au travers de la coopération au développement et du dialogue politique avec les pays partenaires, l'UE vise à renforcer la gouvernance du développement (thème 3). Enfin, l'action extérieure de l'UE doit prendre en compte l'influence que ses propres politiques internes dans le domaine agricole peut avoir sur la sécurité alimentaire mondiale (thème 4).

Le programme favorise le changement dans cinq domaines déterminants pour faire progresser l'action extérieure de l'UE:

- **les systèmes et processus institutionnels basés à Bruxelles** pour la formulation, la programmation et la coordination des politiques (commissions du Parlement européen, unités compétentes au sein de la DG DEVCO et du SEAE);
- **le processus de portée européenne dans les États membres** (impliquant les mêmes acteurs que ci-dessus ainsi que les représentations permanentes, les ministères et les agences dans les capitales, y compris les présidences de l'UE);
- **l'interaction avec les politiques en matière de gouvernance mondiale** (mêmes acteurs que ci-dessus);
- **l'intervention de l'UE dans la dynamique continentale, régionale et nationale, principalement en Afrique** (impliquant les délégations de l'UE et les représentations des États membres à l'étranger, les institutions des ACP et de l'Union africaine, et la société civile);
- **l'engagement politique des pays ACP et des institutions africaines** auprès des acteurs de l'UE et d'institutions à la fois africaines et internationales.

La valeur ajoutée de l'ECDPM dans ce programme réside dans la combinaison de quatre éléments qui constituent ensemble une base solide et crédible sur laquelle appuyer le renforcement de l'action extérieure de l'UE:

- notre **connaissance** du fonctionnement ou du non-fonctionnement des systèmes et processus d'action extérieure de l'UE;
- notre vaste **réseau** (désormais élargi au-delà des acteurs de «l'aide») au sein des diverses communautés concernées en Europe, en Afrique et dans les ACP (sur des thèmes tels que l'Afrique, le développement, les conflits, le commerce, la culture, les migrations, les droits de l'homme et la gouvernance – les acteurs européens pertinents étant les États membres, le SEAE, la Commission européenne, la société civile et les parlements);

- notre **expertise thématique et régionale** dans des domaines essentiels pour l'action extérieure de l'UE (à savoir le commerce, la gouvernance, le développement, les migrations et les conflits) et pour les ACP, et l'Afrique en particulier;
- notre **méthodologie de recherche**, qui fait des décideurs et des praticiens nos principaux interlocuteurs; qui donne à l'ECDPM un sens aigu des défis liés à la concrétisation des stratégies adoptées; et qui différencie son approche de celles fondées sur des commentaires, une analyse académique ou un «plaidoyer» partisan.

Activités et réalisations

Promouvoir la modernisation de l'action extérieure de l'UE et sa mise à l'épreuve à l'aune du développement est une entreprise particulièrement exigeante en termes d'information, d'analyse et de relations. Aussi le Centre a-t-il choisi de concentrer ses activités dans quatre domaines qui favorisent à la fois l'élargissement et l'approfondissement de sa mission:

1. l'agenda mondial du développement;
2. les politiques et pratiques thématiques de l'UE liées au développement;
3. les politiques géographiques de l'UE relatives à différentes régions;
4. les relations interinstitutionnelles de l'UE.

Cette approche nous permettra de prendre part à des discussions politiques à haut niveau tout en relevant les défis liés à la concrétisation des stratégies adoptées. Nous rechercherons plus particulièrement les occasions d'effectuer un travail de facilitation et nous appliquerons des approches fondées sur l'économie politique dans les quatre domaines décrits ci-après; nous nous efforcerons également de renforcer notre présence en Afrique. Notre engagement pour les deux prochaines années devrait nous permettre d'obtenir des résultats dans les domaines suivants:

- **Agenda mondial** – Suivi et implication dans la manière dont ***l'évolution de l'agenda mondial du développement affecte et est affectée par l'action extérieure de l'UE.*** Il s'agit notamment du suivi de l'agenda de Rio+ 20 et du débat sur une série d'objectifs appelés à succéder aux OMD, lequel devrait, de l'avis général, aboutir à un cadre de développement global unique pour l'après-2015. L'équipe du programme suivra la participation de l'UE aux discussions sur l'agenda post-2015 et ses implications pour l'action extérieure de l'UE, ses politiques de coopération au développement et son dialogue et ses processus avec ses partenaires. Elle examinera également l'influence exercée par les tendances économiques et politiques mondiales sur l'agenda post-2015 pour l'UE et ses principaux partenaires au développement.
- **Politiques et pratiques thématiques.** L'équipe du programme suivra de près les processus spécifiques de réforme et de mise en œuvre afin de mieux comprendre l'action extérieure de l'UE en général et sa composante «coopération au développement» en particulier. L'équipe se concentrera plus spécialement sur le suivi et la mise en œuvre du «Programme pour le changement», y compris les propositions stratégiques thématiques / sectorielles connexes ainsi que les dimensions relevant de la concrétisation des politiques adoptées telles que les questions de différenciation, d'association et de programmation (conjointe). Si l'évolution de l'agenda politique est appelée à étayer constamment nos choix, la focalisation devrait néanmoins porter sur ***la conception et la réalisation des propositions thématiques et des engagements politiques en matière de développement*** dans la perspective des défis posés en termes de mise en œuvre par le soutien budgétaire et certaines initiatives stratégiques (appui de l'UE à la gouvernance, aux droits de l'homme et à la démocratie dans des pays tiers, par exemple). L'équipe du programme suivra également le débat

sur l'action extérieure au sens large (en matière de sécurité, de conflits et de gouvernance économique notamment) sous le leadership d'autres programmes de l'ECDPM.

- Politiques stratégiques/géographiques** – L'équipe analysera les projets de l'Union européenne visant à l'alignement des divers leviers de son action extérieure par le **développement de stratégies axées sur des régions et pays spécifiques**, que ce soit en matière de politique étrangère (en rapport notamment avec le dialogue politique, les droits de l'homme et le soutien à la démocratisation) ou en matière de développement (en rapport notamment avec le dialogue sur les politiques, l'appui budgétaire et d'autres modalités de l'aide). L'objectif est de favoriser une approche homogène. **Quels arbitrages et compromis stratégiques** devront être faits? Quels sont les enseignements d'expériences antérieures et quels sont les défis à relever en matière de cohérence et d'alignement? L'équipe s'attachera à déterminer dans quelle mesure **le dialogue de l'Europe avec ses partenaires** s'inscrit dans le droit fil de l'action extérieure de l'UE et s'il est **conforme aux objectifs du développement** – notamment en termes d'évolution des **relations avec les parties prenantes à l'intérieur et en dehors des principaux cadres de partenariat ACP-UE, de la stratégie UE-Afrique, de la politique européenne de voisinage (PEV)-Sud et d'autres stratégies infrarégionales en Afrique (Corne de l'Afrique, Sahel et Golfe de Guinée entre autres) et dans le cadre d'accords particuliers avec des hégémons régionaux (Afrique du Sud, Nigeria)**. L'équipe veillera à faciliter le dialogue dans la perspective de l'évolution de certaines de ces stratégies et de leur mise en œuvre, et à agir dans ce sens à un niveau plus élevé que par le passé.
- Changement institutionnel et relations interinstitutionnelles.** L'action extérieure de l'UE est menée au travers d'un vaste réseau de parties prenantes principalement européennes auprès d'un groupe diversifié de partenaires (à l'échelle mondiale, régionale et nationale). Le suivi du bilan 2013 du SEAE ouvre de larges perspectives en termes d'évaluation des **défis organisationnels et des relations institutionnelles** entre les différents acteurs concernés, à la fois à Bruxelles et sur le terrain. L'équipe du programme fera appel à des **analyses d'économie politique** à différents niveaux et dans différents domaines de l'action extérieure de l'UE afin de mieux cerner **les moteurs et des freins d'un changement positif**. Le programme apportera en temps opportun des contributions permettant de cadrer le débat. Il accordera une attention particulière à l'évolution des arbitrages réalisés entre le développement et d'autres intérêts de la politique étrangère. L'équipe continuera de suivre les avancées et s'efforcera, dans la mesure du possible, de soutenir les approches qui, au sein du **SEAE, de la Commission européenne et du Parlement européen**, confèrent une priorité aux **résultats en termes de développement**. Suite à l'adoption du **cadre financier pluriannuel** (budget de l'UE pour 2014-2020), nous nous concentrerons plus particulièrement sur la mise en œuvre du règlement ainsi que sur l'aptitude des instruments de financement à réaliser les objectifs européens en matière de développement.

L'équipe du programme apportera en outre son expertise et son soutien à la mise à l'épreuve des principales politiques de l'UE à l'aune du développement (autrement dit à la promotion de la cohérence des politiques au service du développement – CPD). Cette démarche interviendra uniquement dans des domaines d'action où le présent programme ou d'autres programmes de l'ECDPM détiennent un savoir particulier (sécurité, migrations, fiscalité ou sécurité alimentaire, par exemple).

Nous nous efforcerons de couvrir tous les domaines évoqués plus haut, mais l'approfondissement et le degré de notre engagement dépendront des ressources financières disponibles. En ce qui concerne la méthodologie, ce type d'engagement requiert l'application de l'éventail complet des stratégies de l'ECDPM

en matière de capacités: (i) dialogue et facilitation; (ii) recherche, gestion des connaissances et travail en réseau; et (iii) développement des capacités au moyen de partenariats stratégiques.

- **Le dialogue et la facilitation** mettront en évidence les interactions entre parties prenantes européennes pour ce qui concerne les aspects de l'action extérieure de l'UE relatifs à la cohérence et aux prestations. Ils comporteront également des échanges entre acteurs de l'UE et parties prenantes des pays et institutions ACP et de l'UA. L'avenir de la relation entre l'UE et les ACP fera l'objet d'une attention particulière. Des efforts spéciaux seront déployés pour informer les intervenants africains et ACP du fonctionnement de l'action extérieure de l'UE et de son impact probable à leur niveau. Nous nous tiendrons également prêts à répondre à toute demande de facilitation directe d'un dialogue informel sur ces questions (et d'autres).
- **La recherche, la communication et la gestion des connaissances** seront des activités de premier plan, en particulier pour ce qui concerne le lien entre politique et pratique dans le domaine de l'action extérieure de l'UE et de sa politique de développement. Nous tenterons de mieux comprendre comment l'action extérieure de l'UE est perçue en Afrique en travaillant davantage sur ce continent. Nous aurons recours à cette fin à la stratégie de communication de l'ECDPM et aux diverses méthodes signalées. Cet engagement se concrétisera par des documents, études et notices du Centre ainsi que par des contributions au blog, et par l'utilisation du site Internet et des médias sociaux. Les demandes extérieures d'analyses stratégiques, d'évaluations, de compétences et d'appui en vue de l'élaboration de politiques et de conseils opérationnels seront également considérées comme relevant des objectifs du programme.
- En termes de **partenariats de l'ECDPM**, le programme s'engagera auprès de partenaires institutionnels et non institutionnels. Nous espérons des interactions avec l'Union africaine, les communautés économiques régionales et le Secrétariat ACP, ainsi qu'une collaboration avec d'autres partenaires en Afrique (ISS et SAIIA entre autres). Le partenariat entre le Centre et la FRIDE, l'ODI et le DIE/GDI se poursuivra dans le cadre du *European Think Tank Group*. Nous nous intéresserons à des connaissances spécifiques et à des échanges de personnel avec ceux de nos partenaires qui sont intéressés.

Effets et impacts escomptés

Étant donné son but, le présent programme aura pour mission principale de surveiller et d'améliorer la cohérence de l'action extérieure européenne dans le droit fil des objectifs de l'UE en matière de développement. Les efforts porteront plus particulièrement sur les cadres globaux régissant les stratégies de l'UE vis-à-vis du développement et de l'Afrique, et sur la manière dont ils sont modifiés ou adaptés en fonction de l'évolution du contexte. Cet engagement contribuera à l'ensemble des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM pour 2012-2016 (tableau 1).

Tableau 1: Opérationnalisation des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM

Thèmes de la stratégie	Contribution du programme
Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'Union européenne	L'action extérieure de l'UE concilie mieux les valeurs et les intérêts pour des résultats propices au développement.
Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive	L'action extérieure intégrée de l'UE participe activement aux débats sur le commerce et la gouvernance économique dans le but de promouvoir une croissance inclusive et durable.
Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement	L'action extérieure de l'UE est davantage à l'écoute des dynamiques sociétales du monde en développement et ses réponses prennent en compte les leçons du passé et la dynamique politique d'aujourd'hui.
Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement	L'action extérieure intégrée de l'UE favorise plutôt qu'elle ne compromet la sécurité alimentaire.

Afin de concrétiser la stratégie du Centre dans ce sens, le programme s'efforcera de contribuer à l'obtention des résultats suivants:

1. Les acteurs d'Afrique et d'Europe utilisent les services d'information, de facilitation et de conseil de l'ECDPM pour promouvoir une action extérieure de l'UE qui soit efficace et cohérente, et qui contribue à la réalisation des objectifs de développement.
2. Les partenaires stratégiques africains sont mieux outillés pour défendre leurs intérêts dans le cadre de leurs rapports avec l'UE grâce à une meilleure compréhension des processus européens s'inscrivant dans l'architecture institutionnelle de l'après-Lisbonne.
3. Les décideurs de l'UE considèrent de plus en plus qu'il relève des bonnes pratiques de prendre en considération les effets de leurs décisions sur les pays en développement.
4. Les acteurs ACP et UE mesurent les conséquences et implications que la négociation et la mise en œuvre du nouveau cadre financier et des instruments de l'UE représentent pour le développement.
5. Dans le cadre de son action extérieure, l'UE concilie ses valeurs et ses intérêts de manière à favoriser davantage les acquis en termes de développement.

S'il appartient en première ligne au programme SEEA de concrétiser ces résultats, l'équipe collaborera avec d'autres programmes de l'ECDPM pour réaliser bon nombre d'entre eux.

Tableau récapitulatif du programme SEEA

Programme SEEA: Renforcement de l'action extérieure européenne	
Problématique générale	Le renforcement de l'action extérieure européenne
Objectif du programme	Renforcer l'action extérieure de l'UE avec un accent plus particulier sur l'amélioration générale de la cohérence et des prestations
Acteurs principaux	Délégations de l'UE; commissions du PE; DG DEVCO et SEAE; présidences de l'UE; représentations et ministères des affaires étrangères/du développement des États membres de l'UE; institutions ACP; institutions de l'UA; représentations régionales et nationales ACP/africaines en Europe; autres acteurs du développement basés à Bruxelles
Plan d'action	
Activités et réalisations	<i>Dialogue et facilitation</i> • Événements (co-)organisés par l'ECDPM et appui à des événements organisés par des tiers <i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i> • Recherche sur la formulation et l'application des politiques de l'UE en matière d'action extérieure • Sessions d'information et directives opérationnelles à l'intention des parties prenantes concernant les questions de politique et le développement d'outils stratégiques

	- Documents de recherche et notices techniques sur les problématiques critiques (réalisés sur initiative propre ou commandités) - Recours plus systématique aux médias sociaux de façon générale - Articles de fond sur le blog <i>Talking Points</i>, dans <i>GREAT insights</i> et sur le site de l'ECDPM
Partenariats	<i>Partenariats propres au programme</i> <i>European Think Tanks Group</i> (ODI, GDI, FRIDE) - Équipe en charge du Rapport européen sur le développement (ODI, DIE) - Groupes de réflexion axés sur l'action extérieure de l'UE en Afrique et dans les pays BRIC (ISS, SAIIA) - Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN) et ses membres <i>Partenariats institutionnels</i> - Union africaine et Secrétariat ACP
Risques	- Éventuel déséquilibre entre les thèmes causé par une focalisation prioritaire sur les domaines financiers - Difficulté de maintenir l'équilibre entre politique et pratique, analyse critique et facilitation - Limitation actuelle de l'objet et de la réputation du programme aux acteurs européens basés à Bruxelles surtout - Difficulté d'équilibrer une approche axée sur l'UE mais ancrée dans la réalité du «débarquement» de l'action publique européenne – en Afrique plus particulièrement - Diminution de l'intérêt, du soutien public ou de la priorité pour la coopération au développement et/ou l'action extérieure de l'UE entraînant une diminution de la pertinence et du financement - Difficulté de parvenir à des synergies ou à une complémentarité avec d'autres programmes
Résultats	
Effets escomptés	- L'information, la facilitation et les conseils de l'ECDPM sont utilisés par des acteurs des deux continents pour promouvoir une action extérieure européenne à la fois efficace, cohérente et propice aux objectifs de développement - Les partenaires stratégiques africains sont mieux outillés pour faire valoir leurs intérêts en matière de développement auprès de l'UE grâce à une meilleure compréhension des processus de l'UE relevant de l'architecture institutionnelle post-Lisbonne - Les décideurs de l'UE considèrent de plus en plus, quel que soit le domaine d'action extérieure considéré, qu'il relève des bonnes pratiques de prendre en considération les effets de leurs décisions sur les pays en développement - Les acteurs ACP et UE mesurent les implications, en termes de développement, de la négociation ACP et de la mise en œuvre du nouveau cadre financier pluriannuel de l'UE et de ses instruments - Dans le cadre de son action extérieure, l'UE concilie mieux ses valeurs et ses intérêts avec la promotion de résultats en termes de développement
Impact	Une action extérieure intégrée de l'UE qui fait progresser les objectifs de l'UE en matière de développement par une meilleure conciliation des valeurs et des intérêts

2.2. Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience (programme SECURE)

Contexte

Le nombre de conflits armés et de guerres civiles de grande envergure a connu une diminution régulière et importante dans le monde au cours des vingt dernières années. Les guerres interétatiques sont devenues relativement rares.⁷ Les grandes guerres civiles sont par ailleurs devenues moins meurtrières. Le nombre de morts au combat est passé d'une moyenne de 92 000 par an durant les années 1990 à 42 000 par an dans les années 2000. Une tendance analogue est observée sur le continent africain où le chiffre moyen par conflit a reculé de 90 % depuis 2000.⁸ Dans le même temps, la persistance de certains conflits et régimes dictatoriaux sur le continent africain reste préoccupante et les changements récents en Afrique du Nord et dans le Sahel mettent en péril les tendances plus positives. **Si l'apparition de nouveaux conflits est manifestement en recul, c'est la récurrence des conflits qui caractérise désormais les guerres civiles – phénomène qui s'explique largement par la difficulté de les gagner.** Toutes les guerres civiles entamées depuis 2003 ont été une reprise d'un conflit antérieur avec pour conséquence que des régions, pays ou parties de pays entiers connaissent en permanence une situation de crise, de déstabilisation ou de fragilité.⁹ Plusieurs causes sont à l'origine de ces développements. **Les conflits armés interétatiques traditionnels ont cédé la place à des guerres civiles et des conflits non interétatiques dans le cadre desquels les insurrections, les mouvements rebelles et les exigences populaires réclamant un changement de régime jouent un rôle de plus en plus important.** Certains de ces acteurs s'associent à des groupes terroristes qui opèrent le plus souvent de manière transfrontalière et dans des zones faiblement gouvernées. Il arrive que ces actions s'imbriquent dans des conflits frontaliers, dans des litiges liés à la raréfaction des ressources terrestres et hydriques ou dans des conflits entre communautés pastorales et agricoles ou entre groupes indigènes et migrants, réfugiés ou personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. On observe de surcroît que la criminalité transnationale organisée, et le trafic illégal de drogues et de minerais précieux en particulier, se mêlent de plus en plus souvent aux violences politiques.

L'ampleur des conflits et de l'insécurité, ainsi que des tragédies humaines, et la nécessité impérieuse d'une stabilisation ressortent clairement de la priorité dont ces problématiques font l'objet de la part de l'Union africaine (UA) et des organisations régionales africaines. C'est en réponse à la gravité des conflits ayant sévi sur le continent africain au cours des années 1990 que **l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS)** a été formulée en 2002 avec l'avènement de l'UA – démarche envisagée par les acteurs africains comme un moyen important de gérer systématiquement la paix et la sécurité sur le continent et dont il apparaît de plus en plus clairement qu'elle a été déterminante dans la conclusion d'accords de paix. Les travaux de recherche menés par l'ECDPM à propos du rôle de l'AAPS entre 2007 et 2012 montrent que l'UA a eu des initiatives diplomatiques et a largement contribué à la désescalade dans au moins 11 des 34 pays en proie à des conflits violents.¹⁰ Outre l'UA, d'autres institutions continentales, parmi lesquelles la Conférence internationale sur la région des grands lacs (CIRGL), ont également eu des initiatives visant à mettre fin à l'instabilité et à la guerre dans cette région. **Il reste cependant beaucoup à faire pour instaurer une paix durable et, de l'avis général, les réponses internationales, continentales, régionales et nationales restent insuffisantes et le caractère contradictoire, fragmenté et incohérent des approches a nui à l'efficacité des efforts déployés.** La complexité des questions de paix et de sécurité évoquées plus haut requiert des approches globales et efficaces, tant à

⁷ Banque mondiale, *Rapport sur le développement dans le monde, 2011*.

⁸ Human Security Report Project (HSRP), *Human Security Report 2012*.

⁹ Banque mondiale, *Rapport sur le développement dans le monde, 2011*.

¹⁰ Ces travaux étaient encore en cours au moment de la rédaction du présent plan de travail.

court qu'à long terme, qui intègrent les mesures axées sur la prévention des conflits, la gestion des crises et la stabilisation, le maintien de la paix, la reconstruction et le développement. Le lien régional-continental-international doit être davantage précisé et institutionnalisé. On constate également que les réponses n'ont pas suffisamment pris en compte la valeur potentielle de processus endogènes, du capital social et de capacités pourtant indispensables à promouvoir la résilience et l'appropriation dans une perspective de redressement rapide et de développement.

Depuis le début des années 2000 également, un dialogue plus intensif a porté sur la manière dont l'UE et ses États membres pourraient utilement étayer les efforts déployés par l'Afrique pour instaurer la paix et la sécurité sur l'ensemble du continent, y compris l'action d'acteurs non liés à l'Union africaine. Le dialogue couvre l'appui au rétablissement de la paix et la prévention, la gestion et la résolution des conflits, ainsi que des volets plus spécifiques consacrés au terrorisme, à l'aide au désarmement post-conflit, à la démobilisation et à la réintégration des anciens combattants, aux mines antipersonnel et à la non-prolifération. Des fonds européens destinés à l'AAPS ont été mis à disposition et acheminés via la facilité pour la paix en Afrique; plus d'un milliard d'euros ont été ainsi alloués au titre des 9^e et 10^e Fonds européen de développement (FED). La paix et la sécurité occupent également une place prioritaire à l'agenda des États membres de l'UE, qui ont mobilisé des montants de plus en plus importants de leur APD pour la prévention des conflits et le rétablissement de la paix en Afrique.

Le traité de Lisbonne définit les valeurs de l'Union comme «la paix, la sécurité, le développement durable de la planète, la solidarité et le respect mutuel entre les peuples, un commerce libre et équitable, l'élimination de la pauvreté et la protection des droits de l'homme». **L'UE vise à concilier ces valeurs avec ses propres intérêts lorsqu'elle œuvre à instaurer la sécurité et à soutenir le développement dans des environnements fragiles sur la scène mondiale.** C'est avec cette volonté que les institutions européennes ont réalisé, au cours des dix dernières années, des avancées remarquables en termes de cadres, instruments et partenariats stratégiques. L'Union dispose d'un large éventail d'instruments dans les domaines de la diplomatie et de la médiation, de la gestion de crise, du développement, de l'aide humanitaire, du commerce et des migrations. **Les institutions de l'UE et les États membres pourraient néanmoins améliorer encore la cohérence de leur action pour aborder conjointement le lien entre paix et sécurité et développement.** Il convient en outre que l'UE affirme davantage sa position d'acteur mondial et évolue vers une «différenciation» plus marquée au niveau de ses partenariats et de ses stratégies de coopération.

À l'échelle mondiale, il existe de nouveaux mécanismes internationaux axés sur le lien entre sécurité et développement, définis dans le **New Deal** conclu lors du dernier Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide à Busan (2011). Même si le jury n'a pas encore rendu son verdict quant à la valeur réelle du **New Deal**, des partenaires internationaux au développement (y compris l'UE) et une série de pays partenaires dits «fragiles» sont résolus à l'utiliser comme cadre dans lequel inscrire des réponses au binôme sécurité-développement qui soient plus efficaces et propres à chaque pays. Le financement adéquat de la réponse aux conflits, de la sécurité humaine et de la résilience est appelé à rester une préoccupation commune qui dépassera les limites du **New Deal**. **Il conviendra notamment d'apporter un soutien aux processus africains visant à conjuguer les réponses en matière de conflit et de sécurité à des mesures destinées à promouvoir la résilience et le développement.**

Par ailleurs, les **discussions post-2015** associant des acteurs non étatiques, des organismes humanitaires et de développement, des acteurs des pays partenaires et des institutions multilatérales sont en cours et donnent lieu à des propositions d'adopter une approche davantage intégrée de l'interdépendance entre paix, sécurité et développement. Les objectifs liés de la paix et de la sécurité

auront une incidence sur le fonctionnement de l'UE ainsi que sur ses relations avec ses partenaires africains et autres partenaires internationaux réclamant une participation active au débat. La mondialisation, la montée de nouvelles puissances et la **concurrence pour les matières premières précieuses, la terre et l'eau** ne feront qu'accroître la pression en faveur de l'innovation en termes d'approches globales de la sécurité et du développement en tant que biens publics mondiaux.

Le grand défi des prochaines années consiste à approfondir la réponse collective de l'UE aux processus africains de transition visant à passer d'une situation de conflit et de fragilité à une situation de sécurité, de résilience et de développement. Ces processus doivent être renforcés selon des approches réfléchies et ciblées prenant en compte les efforts déployés par les partenaires africains pour bâtir sur les acquis de l'AAPS et améliorer encore les réponses africaines aux interdépendances en jeu. Plusieurs processus de ce type sont en cours et offrent des possibilités d'action ciblée de la part d'une fondation indépendante telle que l'ECDPM. Cinq de ces «fenêtres» méritent d'être citées ici:

- (i) le premier bilan du SEAE concernant la configuration post-Lisbonne de l'action extérieure de l'UE dans le cadre de laquelle plusieurs unités du SEAE et de la DG DEVCO sont chargées d'un agenda élargi en matière de prévention des conflits et de sécurité;
- (ii) les efforts menés au sein des institutions de l'UE ainsi qu'entre l'UE et ses États membres en vue d'aborder selon une approche plus globale le lien entre sécurité et développement, en ce compris des stratégies régionales intégrées pour le Sahel et la Corne de l'Afrique;
- (iii) les évolutions stratégiques intervenant au sein de l'Union africaine et des régions dans le but de façonner davantage l'AAPS et d'en accroître l'efficacité; en ce compris les efforts visant à donner une nouvelle impulsion à la politique de reconstruction et de développement post-conflit;
- (iv) les efforts déployés par les institutions de l'UE, ses États membres et d'autres partenaires internationaux au développement, de même que par les membres du g7+, pour concrétiser les engagements pris dans le cadre du *New Deal* en concertation avec des partenaires situés dans des régions de conflit et des pays fragiles;
- (v) les discussions générales sur l'après-2015 qui, portant sur les conflits et la sécurité, la résilience et le développement, ont un impact potentiel sur les relations entre l'UE et l'Afrique, de même que sur l'Afrique elle-même.

Objectif du programme

Le présent programme a pour objectif général d'étayer et d'influencer positivement la consolidation d'actions et de réponses opérationnelles davantage intégrées, propices au développement, sensibles aux conflits, politiquement sensibilisées et cohérentes de la part des institutions et des États membres de l'UE – actions et réponses qui s'appuieront et, dans la mesure du possible, s'aligneront sur les approches continentales et régionales africaines en matière de conflits, de sécurité et de résilience.

Nous donnerons, dans le cadre de ce vaste objectif, **une priorité au dialogue international sur les politiques, à la formulation et l'opérationnalisation de cadres stratégiques visant les interfaces entre la prévention des conflits et la transformation (y compris la médiation), au relèvement rapide, à la consolidation de la paix et à la reconstruction et au développement.** L'accent sera mis sur des processus susceptibles d'approfondir les réponses collectives de l'UE aux approches africaines actuelles du binôme sécurité-développement, et plus spécialement sur ceux qui s'appuient sur des cadres existants tels que les liens entre l'aide d'urgence, la réhabilitation et le développement (LRRD), la réflexion de l'UE sur une nouvelle approche globale, l'AASP de l'UA et l'Initiative de solidarité africaine. Dans le droit fil de notre mission, nous resterons attentifs aux démarches complémentaires effectuées dans ce domaine par les Nations unies (NU), la Banque mondiale, les grandes agences bilatérales et des ONG internationales,

à leur coopération avec l'UE et ses États membres, et à leur interaction avec des acteurs africains mettant en œuvre l'AAPS et d'autres initiatives africaines à l'échelle continentale, régionale et nationale.

Pour renforcer une réponse collective de l'UE aux processus africains de paix, de sécurité et de développement, le programme incite au changement en agissant auprès des points d'entrée suivants:

- les institutions de l'UE et plus particulièrement leurs départements chargés de promouvoir la prévention des conflits et la consolidation de la paix, la réponse humanitaire, le redressement rapide et la résilience, ainsi que les réponses aux situations et contextes de fragilité (SEAE, DG DEVCO, ECHO, commissions du Parlement européen);
- les processus, instruments et plateformes rattachant les institutions de l'UE et ses États membres à l'objectif de l'élaboration d'approches davantage intégrées du lien entre conflit, sécurité et développement avec un accent plus particulier sur les régions africaines (implication des mêmes acteurs que ci-dessus plus des ministères et agences, et les représentations permanentes des États membres);
- les processus, systèmes et programmes des institutions de l'UE et de ses États membres qui travaillent en partenariat avec des institutions africaines en vue d'améliorer les réponses en termes de reconstruction et de développement post-conflit (impliquant les mêmes acteurs que ci-dessus plus l'UE, les communautés économiques régionales et les réseaux et programmes africains);
- au travers d'une collaboration avec des acteurs non-étatiques, les plateformes et réseaux de ces derniers qui, établis en Afrique et en Europe, prônent des politiques européennes plus efficaces en matière de prévention des conflits, de construction de la paix et de reconstruction des structures étatiques;
- un échange global sur les politiques et des initiatives visant à promouvoir une réponse plus efficace aux problématiques de la paix et du développement, de la fragilité, de la résilience et du développement (impliquant des acteurs mondiaux tels que le G7+, l'INCAF, le CAD-OCDE et les réseaux des NU dans les domaines de la construction de la paix et de la reconstruction des structures étatiques en sus des acteurs européens cités plus haut).

La valeur ajoutée de l'ECDPM réside dans sa **connaissance** de l'architecture institutionnelle, des politiques, des instruments et des canaux de l'UE agissant sur le lien entre sécurité et développement, en ce compris ses relations avec les présidences de l'UE. Nous établissons un dialogue sur ce thème avec diverses **communautés liées aux politiques** et nous travaillons en **réseau** avec une série d'acteurs institutionnels appartenant aux institutions de l'UE et à ses États membres, avec des parties prenantes africaines et avec des acteurs non étatiques d'Europe et d'Afrique. Notre **expertise thématique** couvre des domaines situés au cœur même de la prévention des conflits, de la construction de la paix et de la reconstruction des structures étatiques, et notamment l'analyse des conflits et l'évaluation fondée sur l'économie politique; l'alerte précoce et la médiation; la gouvernance; la société civile et la fragilité, et la résilience sociétale; le suivi et l'évaluation des interventions relevant de la construction de la paix et de la reconstruction des structures étatiques, y compris au moyen d'indicateurs; l'approche de la programmation de l'UE en matière de paix et de sécurité au travers du prisme du développement; la dynamique institutionnelle et les approches déployées au travers de l'AAPS; et les approches du développement des capacités dans des contextes de fragilité. Nous avons acquis grâce à toute une série de missions et à une implication concrète de longue haleine une **expertise régionale** en matière d'environnements fragiles et en proie à des conflits en Afrique subsaharienne et dans plusieurs régions d'Asie.

Le grand atout du programme est sa capacité de **créer des liens à différents niveaux entre politique et pratique**, laquelle lui permet d'appliquer, à la demande, les connaissances et compétences décrites plus

haut à la formulation de conseils et d'évaluations, à la réalisation d'études axées sur les politiques, à la facilitation d'un dialogue multiacteur, à la diffusion ciblée d'informations et au déploiement d'autres activités de prise de contact avec des communautés liées aux politiques. Nous nous efforçons d'apporter une valeur ajoutée, ancrée dans une solide base de connaissances, aux questions «politiques et techniques» et, comme indiqué plus haut, nous recherchons des possibilités de nouer le dialogue à l'interface entre l'Europe et l'Afrique en tenant compte de nos acquis et de nos expériences sur différents continents. Grâce à cette approche, **nous faisons participer des acteurs africains et des pays en développement au dialogue sur l'évolution des réponses européennes à l'engagement de l'Afrique en matière de paix, de sécurité et de résilience.**

Activités et réalisations

Nous avons défini, en vue de promouvoir le changement via les cinq points d'entrée susmentionnés, trois domaines de travail étroitement liés. **Ils couvrent un large spectre de processus de transition à l'interface de la prévention et de la résolution des conflits, de la transformation, et du soutien à la résilience et au développement.** Éléments constitutifs d'un triangle, ces processus vont favoriser simultanément des avancées vers une démarche de partenariat davantage intégrée et cohérente face aux grandes problématiques que sont les conflits, la sécurité et la résilience:

- ***Le renforcement des capacités politiques et institutionnelles générales de l'UE afin que celle-ci puisse agir efficacement sur la scène mondiale en faveur de la résolution des conflits, de la sécurité et de la résilience.*** Il s'agit du côté «européen» du triangle, qui concerne les «devoirs» à effectuer par les institutions de l'UE et les États membres pour améliorer la capacité collective de l'Union de parvenir à une action extérieure intégrée. Le programme contribuera à ce changement en s'attachant plus particulièrement à:
 - (i) améliorer la qualité des cadres stratégiques de l'UE et la structure institutionnelle générale pour traiter de ce type de problématiques;
 - (ii) «mettre en contact» les différents acteurs diplomatiques et du développement concernés (SEAE, y compris la PESD, DG DEVCO, ECHO, délégations de l'UE et experts dans les capitales des États membres et sur le terrain, entre autres);
 - (iii) renforcer l'efficacité de l'aide européenne en approchant la prévention des conflits, la construction de la paix et la reconstruction des structures étatiques, en ce compris l'alerte précoce, l'analyse des conflits, la médiation (préventive) et l'étude des besoins post-conflit, en se posant prioritairement la question de savoir «comment»;¹¹
 - (iv) établir une documentation des pratiques d'exécution innovantes et une synthèse des enseignements qui peuvent en être tirés;
 - (v) étudier les questions de cohérence en rapport avec les politiques, et leur mise en œuvre, touchant aux liens entre réponse humanitaire, alerte précoce, construction de la paix et reconstruction des structures étatiques;
 - (vi) suivre la cohérence des politiques de l'UE, y compris la manière dont l'Union concilie les valeurs et les intérêts face au binôme sécurité-développement et dans d'autres domaines d'action.¹² Cet

¹¹ Cette démarche implique de s'intéresser aux instruments, procédures, modalités et voies d'acheminement de l'aide, au rôle des acteurs non étatiques, etc.

¹² D'autres politiques de l'UE sont susceptibles d'influencer sa réponse aux conflits, à la sécurité et à la résilience. On songe notamment à des politiques telles que la PESD (gestion des crises) et la PESC (lutte contre la prolifération), la politique relative au commerce des armes et au commerce des technologies à double usage (le chef de file étant la DG Commerce au sein de la CE mais également le Code de conduite de la PESC pour les exportations d'armes et le rôle du Groupe COARM) et à celles relatives aux biocarburants et à l'énergie de façon plus générale (la DG Énergie étant ici le chef de file au sein de la CE), ainsi qu'aux politiques régissant la mobilité humaine en tant que composante de la sécurité humaine (le chef de file étant ici les DG Justice et Affaires intérieures).

axe de travail est étroitement lié au programme visant au renforcement de l'action extérieure de l'UE.¹³

- ***L'appui à la consolidation des institutions et processus africains en matière de gestion de conflits, de sécurité et de résilience.*** Ce deuxième domaine d'action est centré sur les institutions africaines chargées de la paix et de la sécurité et sur des initiatives visant à soutenir des réponses à l'échelle du continent pour ce qui concerne le passage du conflit et de la fragilité à la résilience et au développement. Il reconnaît la nécessité de poursuivre l'investissement du Centre dans un certain nombre de domaines:
 - (i) l'aide au développement institutionnel et à la capacité de réponse des principaux acteurs au niveau continental et régional (Union africaine, organismes régionaux et Agence de planification et de coordination du NEPAD, entre autres);
 - (ii) l'appui à la consolidation de l'AAPS au travers notamment d'un resserrement des liens avec l'Architecture de gouvernance africaine (AGA) et d'une amélioration des prestations;¹⁴
 - (iii) le suivi du soutien apporté par les institutions de l'UE et les États membres aux institutions et processus africains portant sur le lien entre sécurité et développement avec un accent particulier sur l'AAPS;
 - (iv) la facilitation de l'apprentissage et d'un dialogue constructif entre l'Afrique et l'Europe sur les questions de conflit, de sécurité et de fragilité, notamment dans la perspective du sommet UE-Afrique de 2014, et sur la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre du *New Deal*;
 - (v) le renforcement de la présence du Centre en Afrique grâce à une collaboration avec des organisations et réseaux africains axés sur une recherche et un dialogue susceptibles de contribuer à l'approfondissement des réponses collectives de l'UE aux initiatives et processus africains visant à transformer des situations de conflit et de fragilité en situations de résilience et de développement.
- ***La contribution aux initiatives et débats (mondiaux) relatifs à la paix, aux conflits, à la sécurité et à la résilience susceptibles d'avoir une incidence sur les relations UE-Afrique.*** L'UE suit de longue date les discussions et initiatives internationales axées sur le lien entre sécurité et développement. Les débats mondiaux actuellement consacrés aux processus de transition et à l'interdépendance entre paix, sécurité et développement exigent un accompagnement proactif pour anticiper les débats internes prévus sous peu au niveau de l'UE et leur concrétisation. Notre action à cet égard consistera à:
 - (i) participer à des processus et réseaux soutenant des réponses nationales plus efficaces aux liens entre paix, sécurité et développement: on songe notamment ici au G7+ et à ses échanges avec la communauté internationale au niveau du CAD-OCDE et des NU;
 - (ii) prendre part au discours qui prône un resserrement des liens entre paix, sécurité et développement dans le nouveau cadre post-2015 en vue de stimuler des discussions sur des réponses européennes plus efficaces à l'interdépendance entre paix, sécurité et développement;
 - (iii) réaliser des études sur la résilience sociétale au lendemain de conflits et de catastrophes en vue d'étayer notre compréhension conceptuelle de la manière dont des politiques peuvent mieux tenir

¹³ L'un et l'autre de ces processus pourraient tirer profit d'une étude conjointe de la manière dont les considérations en matière de conflit et de sécurité sont prises en compte lors de l'élaboration de nouvelles stratégies par pays et par région.

¹⁴ Prestations consistant en produits et services susceptibles de contribuer à la suppression des causes profondes du conflit et de la fragilité: meilleure gestion et répartition équitable des ressources naturelles; lutte contre la corruption; respect des droits de l'homme; promotion de la justice sociale; etc.

compte des communautés et de leur capacité de rester résilientes face à l'adversité en développant leurs propres marchés, services communautaires et structures de gouvernance. Les situations «post-catastrophes» seront abordées lorsqu'elles interviennent dans le contexte d'un conflit ou un contexte post-conflictuel.

Une collaboration entre programmes de l'ECDPM sera recherchée en vue d'étayer nos travaux. Il existe en effet des relations étroites entre les thèmes décrits ci-dessus et d'autres domaines d'action du Centre, en rapport plus particulièrement avec l'action extérieure de l'UE, le changement institutionnel au niveau de l'Union et les relations interinstitutionnelles (programme SEAA); la gouvernance économique, la mobilisation des ressources nationales et les agents de la gouvernance internationale¹⁵, y compris l'emploi et la fragilité et le discours sur les matières premières (programme «Transformation économique»); l'Afrique en mouvement et plus particulièrement les liens entre l'AAPS et l'AGA (programme ACD); et la sécurité alimentaire qui touche aux questions de résilience (programme «Sécurité alimentaire»). Il est possible par ailleurs d'appliquer les leçons tirées d'analyses d'économie politique réalisées par l'ECDPM à l'analyse et à l'évaluation des conflits – les études en question permettant notamment le déploiement d'approches efficaces de la transformation institutionnelle, laquelle se trouve au cœur même des processus de reconstruction des structures étatiques

Les stratégies de l'ECDPM en matière de capacités seront appliquées tout au long du déroulement du programme: (i) dialogue et facilitation; (ii) recherche, gestion des connaissances et travail en réseau; et (iii) développement des capacités au travers d'une collaboration et de partenariats. **Le dialogue et la facilitation** seront menés dans le cadre des activités énoncées dans nos trois domaines de travail, et notamment dans le contexte de notre activité avec le g7+ et la perspective du sommet Afrique-UE de 2014. **La recherche** est envisagée dans des domaines spécifiques et notamment en rapport avec notre travail sur les questions de cohérence de l'UE et sur la résilience. **La gestion des connaissances, la communication et le travail en réseau** feront partie intégrante des activités énumérées plus haut et se concrétiseront par des études et notices de l'ECDPM, des contributions au blog et au site Internet du Centre, et l'utilisation des médias sociaux. Les publications dans des études ou autres documents extérieurs, dans le cadre d'évaluations ou d'analyses par exemple, ne seront envisagées qu'à condition de s'inscrire dans le droit fil du programme. Nous avons l'intention de communiquer plus systématiquement, dans la mesure du possible, les connaissances acquises grâce à nos travaux de recherche et de systématisation en vue d'alimenter des débats plus larges et d'informer le grand public.

Pour ce qui concerne les **partenariats**, toutes les activités seront tournées vers les principaux acteurs du domaine d'action visé par le programme. Il s'agit, en Europe, d'entretenir des contacts réguliers avec les unités du SEAE et de la DG DEVCO en charge des conflits, de la sécurité humaine et de la résilience, ainsi qu'avec ECHO sur les questions humanitaires; avec les représentations permanentes des États membres auprès de l'UE, les ministères des affaires étrangères et du développement et les organismes chargés de la problématique des conflits; les bailleurs de fonds institutionnels et les présidences de l'UE. En Afrique, nous collaborerons avec des structures institutionnelles régionales, des organismes officiels et des organisations non gouvernementales. Les partenariats seront déterminants pour la réussite de notre

¹⁵ Un consensus de plus en plus large s'exprime quant au fait que l'UE pourrait renforcer son engagement global dans la lutte contre certains facteurs générateurs de conflits et de fragilité des États. On touche ici également à la notion de «consolidation de l'État», concept qui demeure trop souvent encore une coquille vide farcie d'idées excessivement optimistes quant à des remèdes institutionnels face à des situations structurellement fragiles et appelées à le rester en raison de formes extrêmes de «recherche de profits» et d'accaparement par les élites qui empêchent l'émergence d'un *règlement politique* davantage inclusif susceptible de créer les conditions indispensables à la sûreté de l'État, à la sécurité et, en définitive, au développement.

mission et nous espérons travailler avec les partenaires ci-après dans le cadre du présent programme en particulier:

- collaboration avec l'Union africaine et les Communautés économiques régionales avec une focalisation sur l'AAPS;
- poursuite et approfondissement des partenariats stratégiques existants avec l'Observatoire de l'Afrique, le Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN), l'Agence de planification et de coordination du NEPAD, l'Institut d'Études de sécurité (ISS – Afrique du Sud), ACCORD (Afrique du Sud), l'Institut africain pour la gouvernance (Dakar) et le Centre régional Levy Mwanawasa pour la démocratie et la bonne gouvernance qui, institué par la Conférence internationale sur la région des grands lacs (CIRGL), met clairement l'accent sur la prévention des conflits et la sécurité;
- création, dans la perspective du renforcement de notre présence en Afrique, de nouveaux partenariats stratégiques et de nouvelles formes de collaboration dans le droit fil des ambitions de chacun des trois domaines de travail du présent programme.

Effets et impacts escomptés

Ce programme contribue à chacun des quatre grands thèmes décrits dans la stratégie de l'ECDPM pour 2012-2016. Une approche européenne plus cohérente des conflits, de la sécurité et de la résilience constitue un défi majeur, tant en termes de rehaussement du profil de l'UE en tant qu'acteur mondial qu'en termes de garantie d'une action extérieure européenne qui concilie valeurs et intérêts en faveur du développement (thème 1). L'amélioration de la gouvernance économique, y compris la meilleure gestion des ressources naturelles (thème 2), est essentielle pour parvenir à une croissance inclusive et une justice sociale. Quand bien même elles seraient davantage intégrées, les réponses de l'UE n'auront d'effet optimal qu'à condition de pouvoir s'appuyer sur des réponses plus affirmées de la part des pays en développement eux-mêmes, tant au niveau institutionnel qu'au niveau de la société et des communautés (thème 3). Les liens entre la sécurité alimentaire considérée comme un bien public (thème 4) et les conflits, la sécurité et la résilience s'imposent également de façon évidente.

Tableau 1: Opérationnalisation des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM

Thèmes de la stratégie	Contribution du programme
Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'Union européenne	L'action extérieure de l'UE concilie mieux les valeurs et les intérêts dans ses réponses aux conflits et à la fragilité, à la sécurité, à la résilience et au développement.
Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive	L'action extérieure de l'UE tient compte dans ses réponses à la fragilité et à la résilience des débats sur le commerce et la gouvernance économique dans le but de promouvoir une croissance inclusive et durable.
Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement	L'action extérieure de l'UE et les institutions africaines sont mieux outillées pour prendre en compte la dynamique sociétale lorsqu'elles interviennent en phase de transition entre une situation de conflit et de fragilité et une situation de résilience et de développement.
Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement	Les réponses africaines et de l'action extérieure de l'UE font de la sécurité alimentaire un élément essentiel de la gestion des conflits et de la fragilité, de la sécurité et de la résilience.

Le résultat généralement attendu de ce programme est l'aptitude accrue des institutions et des États membres de l'UE, des institutions africaines et des acteurs sociétaux de mettre à profit leurs capacités pour prévenir les conflits et y répondre de manière intégrée tout en favorisant des politiques et des mesures qui contribuent à transformer des situations de conflit et de fragilité en situations de résilience, de paix durable et de reconstruction des structures étatiques.

Nos activités contribueront à la réalisation de six résultats spécifiques:

- les décideurs au sein des institutions de l'UE et de ses États membres envisagent davantage leurs décisions et leurs actions au travers d'un prisme sensible au développement, et reconnaissent la nécessité d'une approche collective des questions de conflit et de résilience;
- les acteurs stratégiques au sein des institutions européennes et africaines concernées par les problématiques de la paix, de la sécurité et de la résilience mesurent progressivement les avantages d'une action de l'UE à l'appui des processus africains qui étayent actuellement la paix et la sécurité, la reconstruction post-conflit et le développement;
- les institutions partenaires africaines, de même que des acteurs africains non étatiques, sont mieux informés et préparés à intégrer les approches développées par les institutions de l'UE et ses États membres dans leurs propres réponses aux interdépendances entre conflit, résilience et reconstruction des structures étatiques;
- les acteurs stratégiques, en Afrique comme en Europe, utilisent l'information, la facilitation et les conseils de l'ECDPM pour promouvoir des approches à la fois sensibles aux conflits et sensibles à la résilience lorsqu'ils sont appelés à gérer des situations requérant une stabilisation, un redressement et une reconstruction des structures étatiques;
- les acteurs stratégiques et les praticiens d'Europe et d'Afrique savent mieux comment réduire le «décalage de l'exécution des politiques» en matière de reconstruction post-conflit et de développement grâce aux éléments factuels qui étayent les approches stratégiques et leurs effets concrets;
- l'action extérieure de l'UE concilie mieux ses valeurs et ses intérêts en matière de sécurité et de fragilité, ce qui donne lieu à des résultats propices au développement tout en tenant compte des discussions et initiatives mondiales pour la promotion des politiques et des pratiques en matière de construction de la paix et de reconstruction des structures étatiques.

Tableau récapitulatif du programme SECURE

Programme SECURE: Conflits, sécurité et résilience	
Problématique générale	Conflits, sécurité et résilience, y compris les interdépendances à prendre en compte pour passer du conflit et de la fragilité à la résilience et au développement
Objectif du programme	Le programme a pour objectif général d'étayer et d'influencer positivement la consolidation de politiques et de réponses opérationnelles davantage intégrées, propices au développement, sensibles aux conflits et cohérentes de la part des institutions et des États membres de l'UE – politiques et réponses qui intègrent, renforcent et, dans mesure du possible, s'alignent sur les approches continentales et régionales africaines des conflits, de la sécurité et de la résilience.
Acteurs principaux	Les décideurs et praticiens concernés par les conflits, la sécurité humaine et la résilience dans le cadre du SEAE, des délégations de l'UE, de la DG DEVCO et de l'Instrument de politique étrangère; les représentations permanentes des États membres auprès de l'UE; les unités concernées au sein des ministères des affaires étrangères et du développement; les bailleurs de fonds institutionnels et les présidences de l'UE; les institutions ACP; l'Union africaine et les Communautés économiques régionales; les acteurs non étatiques européens et africains
Plan d'action	
Activités et réalisations	<i>Dialogue et facilitation</i> • Événements axés sur le dialogue (co-)organisés par l'ECDPM et appui à des événements organisés par des tiers <i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i> • Recherche sur les politiques et pratiques en matière de reconstruction post-conflit et de développement • Sessions d'information, conseils et directives opérationnelles à l'intention des parties prenantes concernant des aspects et outils stratégiques • Documents de réflexion et d'information et contributions à des blogs sur des questions clés (réalisés sur initiative propre ou commandités) • Rapports et études (d'évaluation) commandités par des tiers • Articles de fond sur le blog <i>Talking Points</i>, dans <i>GREAT insights</i> et sur le site de l'ECDPM

	- Recours plus systématique aux médias sociaux - Fourniture à la demande de formes diverses d'assistance technique à d'importantes organisations africaines et mondiales (g7+ notamment)
Partenariats	<i>Partenariats propres au programme</i> - L'Observatoire de l'Afrique - Le Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN) - L'Institut d'études pour la sécurité (Pretoria, Afrique du Sud) - ACCORD (Durban) - L'Institut africain pour la gouvernance (Dakar) - L'Agence de planification et de coordination du NEPAD (Afrique du Sud) - Le Centre régional Levy Mwanawasa pour la démocratie et la bonne gouvernance <i>Partenariats institutionnels</i> - Union africaine (y compris la Commission de l'UA et les Communautés économiques régionales) et Secrétariat ACP - g7+
Risques	- Accès limité au financement extérieur pour certaines problématiques décrites, d'où un éventuel déséquilibre causé par une focalisation sur les domaines finançables - Focalisation insuffisante: dispersion excessive des activités - Manque d'accès aux principaux processus - Synergie insuffisante avec d'autres programmes de l'ECDPM; manque possible de cohérence
Résultats	
Effets escomptés	- Les décideurs au sein des institutions de l'UE et de ses États membres envisagent davantage leurs décisions et leurs actions au travers d'un prisme sensible au développement, et reconnaissent la nécessité d'une approche collective des questions de conflit et de résilience - Les acteurs stratégiques au sein des institutions européennes et africaines concernées par les problématiques de la paix, de la sécurité et de la résilience mesurent progressivement les avantages d'une action de l'UE à l'appui des processus africains qui étayent actuellement la paix et la sécurité, la reconstruction post-conflit et le développement - Les institutions partenaires africaines, de même que des acteurs africains non étatiques, sont mieux informés et préparés à intégrer les approches développées par les institutions de l'UE et ses États membres dans leurs propres réponses aux interdépendances entre conflit, résilience et reconstruction des structures étatiques - Les acteurs stratégiques, en Afrique comme en Europe, utilisent l'information, la facilitation et les conseils de l'ECDPM pour promouvoir des approches à la fois sensibles aux conflits et sensibles à la résilience lorsqu'ils sont appelés à gérer des situations requérant une stabilisation, un redressement et une reconstruction des structures étatiques - Les acteurs stratégiques et les praticiens d'Europe et d'Afrique savent mieux comment réduire le «décalage de l'exécution des politiques» en matière de reconstruction post-conflit et de développement grâce aux éléments factuels qui étayent les approches stratégiques et leurs effets concrets - L'action extérieure de l'UE concilie mieux ses valeurs et ses intérêts en matière de sécurité et de fragilité, ce qui donne lieu à des résultats propices au développement tout en tenant compte des discussions et initiatives mondiales pour la promotion des politiques et des pratiques en matière de construction de la paix et de reconstruction des structures étatiques
Impact	Les politiques et partenariats européens et africains contribuent plus efficacement à la résolution des conflits et à l'instauration d'une sécurité humaine et d'une résilience

2.3. Transformation économique, gouvernance, intégration et commerce pour une croissance inclusive (programme Transformation économique)

Contexte

On s'accorde de plus en plus largement à considérer que la croissance économique est une condition nécessaire mais non suffisante de réduction de la pauvreté et de développement inclusif à long terme. Autrement dit, la croissance doit s'accompagner d'une **transformation économique** vers des activités plus productives et plus durables, un secteur privé dynamique, une diversification évitant une dépendance excessive à l'égard des ressources naturelles, une intégration dans des chaînes de valeur régionales et mondiales grâce à des accords commerciaux favorables, et la création de marchés régionaux performants. Pour avoir un impact constructif sur la pauvreté et le développement durable, la croissance doit être source de nouveaux emplois et d'équité sociale.

La réalisation d'un tel objectif exige de bien comprendre les facteurs institutionnels, politiques et sociaux qui sous-tendent les changements, qui favorisent une transformation économique mieux gérée, qui stimulent une activité responsable au niveau du secteur privé, qui impulsent une gestion efficace, transparente et durable des ressources naturelles, qui dynamisent le commerce et l'intégration régionale, et qui garantissent que la progression économique bénéficie à l'ensemble de la population au travers d'emplois décents et de services publics efficaces. La démarche exige d'accorder une attention suffisante à la dynamique de l'économie politique et à la gouvernance du processus de transformation, et pas uniquement à des mesures économiques adéquates.

L'Europe est depuis de longues années le principal partenaire de l'Afrique en matière de commerce, d'investissement et d'aide. Mais le paysage économique africain est en rapide mutation. À l'heure où l'Europe se débat dans des crises économiques et financières, «l'afro-pessimisme» a cédé la place à une vision plus optimiste de l'Afrique, non seulement parmi les Africains eux-mêmes mais également parmi les acteurs internationaux, et des économies telles que le Brésil, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, le Japon et la Turquie en particulier.

Parce que les questions de **politique** et les **dynamiques sociétales** façonnent en définitive les acquis en termes de développement, il convient de s'intéresser davantage à la gouvernance économique et à la compréhension des réalités de l'économie politique qui interviennent, en Afrique et au-delà, dans ce processus de transformation.

Objectifs du programme

Le programme a pour **objectif général** de faciliter et d'éclairer un processus de changement en Afrique, dans les Caraïbes et dans le Pacifique qui favorise, grâce à des politiques commerciales et économiques adéquates, une transformation économique et un agenda d'intégration tels que définis par les acteurs africains eux-mêmes. Une attention particulière sera accordée à la création de synergies avec les agents internationaux de la gouvernance, l'Europe, les économies émergentes et les institutions internationales concernées en vue d'atteindre les objectifs définis par les pays et régions en développement, au niveau panafricain notamment, et entérinés par la communauté internationale – Consensus sur le développement pour une croissance partagée adopté par le sommet du G20 à Séoul, Partenariat de Busan, agenda post-2015 et «Programme pour le changement de l'UE» – tout en tenant dûment compte des accords conclus

dans d'autres enceintes internationales, tel le système commercial multilatéral de l'Organisation mondiale du commerce.

Dans son rôle d'intermédiaire du savoir et de facilitateur non partisan, le centre est particulièrement bien placé pour impulser de nouvelles synergies en vue d'un dialogue informel et d'une coopération sur les questions de transformation économique, d'intégration et de commerce. Nous agissons dans ce sens en abordant les questions de transformation économique et de gouvernance selon une approche fondée sur l'économie politique, y compris pour ce qui concerne la création de relations État-entreprises axées sur le développement, les dimensions du leadership et de la formation de coalitions, les dimensions de la gouvernance susceptibles d'influencer les coalitions autour des réformes, et les institutions formelles et informelles et les mesures d'incitation en jeu.

Activités et réalisations

Les activités du programme seront centrées sur les relations triangulaires entre les pays en développement, leurs pays partenaires et le secteur privé dans la perspective d'une croissance inclusive et durable. Elles s'articuleront autour de six thèmes sous-jacents:

1. le secteur privé et le développement;
2. les ressources extractives et la transformation économique fondée sur les ressources;
3. le commerce, y compris l'agenda de l'Afrique en matière de commerce intérieur et extérieur;
4. l'intégration régionale;
5. le financement du développement, y compris de la part de partenaires non traditionnels; et
6. l'Afrique et ses partenaires

Bien que des activités spécifiques seront entreprises dans le cadre de chacun de ces thèmes, elles seront de facto imbriquées, non seulement entre elles mais également avec d'autres programmes de l'ECDPM (SEEA, ACD et Sécurité alimentaire notamment) dans le respect de notre approche stratégique visant à optimiser les synergies et à assurer la cohérence de notre action.

1. Secteur privé et développement

Toute une série d'éléments conduisent à un resserrement des liens entre le secteur privé et les décideurs en matière de développement. La nécessité d'une dynamisation du secteur privé a toujours figuré à l'agenda de l'Afrique et des pays en développement, mais la nécessité croissante d'une transformation économique ouvrant des possibilités d'emplois productifs s'accompagne d'une focalisation sur la mobilisation des investissements tant nationaux qu'étrangers, sur l'intégration dans des chaînes de valeur nationales, régionales et mondiales, et sur la création d'un environnement propice à cette évolution. Il s'agit d'une priorité à l'agenda des gouvernements mais aussi – de plus en plus – à celui des Communautés économiques régionales pour ce qui concerne les corridors régionaux et les investissements associés. Le dialogue public-privé au niveau national et les initiatives tant nationales que régionales sont déterminants pour l'instauration durable et inclusive d'un environnement plus favorable aux entreprises en tant que partie intégrante d'un agenda de réforme axé sur la transformation économique.

Les préoccupations du commerce international relatives à la sécurisation des chaînes d'approvisionnement, la concurrence avec des entreprises subventionnées des pays BRIC, le risque en termes de réputation parmi les consommateurs occidentaux, l'expansion des marchés de consommation dans les pays en développement et le désir de «faire le bien» sont autant d'éléments qui militent en faveur d'un intérêt croissant pour une approche envisageant le développement au travers des entreprises – que

ce soit au moyen de modèles «base de la pyramide» qui abordent le développement au travers de leur activité principale ou au moyen d'initiatives relevant de la «responsabilité sociale des entreprises», de codes de conduite internationaux ou de partenariats multiacteurs avec des OSC, des entreprises locales, des administrations locales et autres dans les pays en développement. Enfin, des pressions croissantes s'exercent sur les bailleurs de fonds pour qu'ils s'associent au secteur privé dans le double but de mobiliser davantage de financement dans un climat de stagnation, voire de diminution, des ressources allouées à l'aide, ainsi que le savoir-faire et les innovations que détient ce secteur. Cette orientation ressort clairement des politiques et déclarations, et elle est notamment confirmée par le fait que des gouvernements de plus en plus nombreux créent un lien entre le développement et les ministères en charge du commerce et/ou de la politique étrangère (Royaume-Uni, Irlande, Pays-Bas, Australie et Canada entre autres).

Tout ceci soulève évidemment des questions importantes quant aux *processus* et à la *dynamique de l'économie politique* qui accompagnent l'engagement envers le secteur privé et de la part de celui-ci; quant aux *incidences* positives et négatives éventuelles sur un agenda de croissance équilibré; quant aux leçons à tirer des *partenariats* existants; quant aux efforts régionaux dans ce domaine; et quant aux enseignements pour les *instruments des bailleurs de fonds*.

Cet axe de travail portera donc sur les aspects suivants:

- (i) *la facilitation du dialogue et d'initiatives portant sur l'amélioration du climat pour les entreprises*, en particulier dans les pays et régions (CAE et APEI) d'Afrique orientale et australe, avec une attention particulière aux ressources naturelles (extractives et agricoles), à la valeur ajoutée et aux chaînes de valeur, aux liens sectoriels, aux services et à la dynamique de l'intégration et du commerce;
- (ii) *le commerce international et le développement de l'Afrique* avec des activités axées sur les approches du développement et sur l'impact du commerce international (partenaires traditionnels et partenaires émergents) sur le développement durable, y compris sur l'industrialisation, les chaînes de valeur et le commerce en Afrique, au niveau national mais également régional, y compris les couloirs de croissance;
- (iii) *le dialogue informel des donateurs et la plateforme de connaissances* émanant d'une demande des bailleurs de fonds de poursuivre l'échange informel de connaissances entre organisations donatrices, amorcé à l'initiative de l'ECDPM, concernant les défis et les enseignements de leur engagement actuel auprès du secteur privé à l'égard du développement;
- (iv) *des études de cas de partenariat* impliquant une recherche et une facilitation du dialogue autour du processus de mise en œuvre de partenariats multiacteurs dans les pays en développement avec implication d'entreprises, d'OSC internationales et nationales et d'administrations publiques;
- (v) *l'engagement du secteur privé et de l'aide non publique à l'égard du développement* avec une recherche et un dialogue sur les modalités actuellement appliquées par les gouvernements à l'établissement de liens entre leur politique commerciale et leur politique de développement, y compris l'utilisation de fonds régionaux au sein des États membres de l'UE et de financements privés.

Les activités relatives au secteur agricole seront menées en coopération avec le programme Sécurité alimentaire de l'ECDPM.

2. Ressources extractives et transformation fondée sur les ressources

Dûment valorisées, les industries extractives des pays en développement pourraient être un puissant moteur de transformation économique. Or ce potentiel reste souvent inexploité. Des pressions mondiales

et nationales croissantes, exercées notamment par une population jeune de plus en plus nombreuse, ont donné lieu à une série d'efforts, au sein de certains pays et de certaines enceintes régionales et internationales, pour débloquer ce potentiel. La démarche est particulièrement importante en Afrique à l'heure où la découverte de nouveaux gisements de minerais, de pétrole et de gaz suscite des attentes de plus en plus grandes et ouvre des possibilités majeures de convertir des opportunités en résultats concrets et inclusifs en termes de développement. Ces opportunités vont incontestablement se multiplier, mais elles ne manqueront pas de s'accompagner d'un nombre tout aussi élevé de défis politiques, économiques, institutionnels et de gouvernance. En ce qui concerne la communauté du développement, l'importance des sources endogènes de recettes pourrait se traduire par une forte diminution du soutien financier (aide) qu'elle a été disposée à mettre jusqu'ici à la disposition de nombreux pays africains – ce qui pourrait conduire à son tour à de nouveaux types de relations s'écartant des relations traditionnelles entre bailleurs et bénéficiaires de fonds. L'engagement auprès d'autres parties prenantes, telles que les acteurs émergents ou le secteur privé, devrait également s'intensifier encore, ce qui conduira à l'instauration de nouvelles formes de relations économiques et de pouvoir entre les pays riches en ressources et ces «nouveaux» acteurs.

Dans le droit fil de ces dynamiques, le programme se concentrera sur la facilitation du dialogue et sur des recherches pratiques dans les domaines suivants:

- (i) *les questions de gouvernance* en mettant un accent particulier sur les questions de transparence financière et en s'inspirant d'initiatives telles que la récente directive «transparence» de l'UE, de la loi Dodd Frank, des recommandations du G8 ou de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE);
- (ii) *la transformation économique fondée sur les ressources* grâce notamment à l'établissement de liens à l'intérieur et en dehors des industries extractives, et à une valeur ajoutée, afin que les pays disposent d'une base économique plus résiliente et plus durable, autrement dit allant au-delà de la durée de vie des ressources naturelles non renouvelables; cette activité couvrira également l'accompagnement d'initiatives africaines et le recensement d'études de cas consacrées à la dynamique de l'économie politique et à certains éclairages en matière de gouvernance;
- (iii) les intérêts propres des pays partenaires et les efforts de développement axés sur les ressources extractives, en Europe notamment, avec un accent sur l'agenda «Au-delà de l'aide», sur la cohérence des politiques et sur les initiatives privées.

3. *Politique commerciale*

La politique commerciale est un outil précieux pour impulser la transformation économique en Afrique, dans les Caraïbes et dans le Pacifique. L'Europe a elle aussi beaucoup prôné la politique commerciale en tant qu'instrument de croissance inclusive capable de stimuler la relance économique et de créer de l'emploi dans ses propres États membres comme dans les pays en développement.

L'impulsion au commerce intra-africain, et plus particulièrement aux échanges intra- et interrégionaux, est au cœur même des stratégies de développement de l'Afrique, systématiquement conçues de manière à permettre aux entreprises de participer davantage aux chaînes de valeur régionales et internationales et à créer des marchés régionaux performants. L'accès plus aisé et l'ouverture aux marchés internationaux s'avèrent également déterminants pour le développement à long terme de l'Afrique. Les avancées en matière d'accords de partenariat économique (APE) à l'approche de l'échéance d'octobre 2014 pourraient avoir des conséquences majeures, non seulement en termes de relations économiques et politiques avec l'UE, mais également en termes de dynamique d'intégration de certaines régions. Parallèlement, la

dynamique commerciale de l'Europe elle-même avec ses principaux partenaires (à savoir les États-Unis, mais également des pays asiatiques) est probablement appelée à avoir des répercussions sur l'Afrique. La structure et l'orientation du commerce africain devraient elles aussi continuer de se modifier au cours des années à venir.

Dans ce contexte, l'ECDPM, s'appuyant sur son expertise de longue date en la matière, continuera de s'impliquer dans les questions commerciales en raison du potentiel qu'elles offrent en termes de réduction de la pauvreté, de promotion d'un travail décent et, de façon plus générale, d'appui à l'agenda de la transformation économique. Le programme axera ses activités sur les aspects suivants:

- (i) *les APE* étant appelés à redevenir une priorité à l'agenda des décideurs africains et européens, vu l'échéance d'octobre 2014, et par conséquent à notre propre agenda dans le domaine du commerce, nous nous attacherons notamment à soutenir les décideurs africains (y compris les groupements régionaux et l'Union africaine) et à aider des parties prenantes africaines et européennes à sortir de certaines impasses politiques. Nous continuerons, sur un plan plus général, à nous concentrer sur le cadre européen du commerce et du développement;
- (ii) *la politique commerciale intra-régionale* de quelques-unes des principales Communautés économiques régionales d'Afrique – tarif extérieur commun de la CEDEAO, accords commerciaux tripartites COMESA-CAE-SADC, notamment – et resserrement de la coopération avec l'Afrique centrale dans le cadre d'un nouveau partenariat conclu avec la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC) et principalement axé sur la politique commerciale et l'agriculture;
- (iii) *le commerce interrégional*, question quelque peu négligée en Afrique. S'appuyant sur l'initiative tripartite et la zone continentale de libre-échange définie par l'Union africaine, le programme contribuera à faire mieux comprendre les principaux facteurs qui affectent les échanges commerciaux entre Communautés économiques régionales, et facilitera le dialogue multiacteur à ce propos;
- (iv) l'optimisation des *liens commerciaux avec des tiers* et leur adaptation pour les inscrire dans des stratégies nationales et régionales de développement seront deux éléments importants de notre activité relative au commerce. Face à l'érosion des préférences et à l'émergence de nouveaux schémas commerciaux, le programme accordera une attention particulière aux relations commerciales de l'Afrique avec les grandes économies de l'OCDE, au-delà de l'Union européenne, ainsi qu'avec ses nouveaux partenaires commerciaux (émergents).

4. *Intégration régionale*

Au-delà de la politique commerciale, l'intégration régionale demeure un objectif primordial de la transformation économique africaine/ACP que l'Europe s'est engagée à soutenir. Le processus implique une consolidation institutionnelle permettant de garantir la concrétisation des engagements, mais également une intégration physique grâce à une facilitation accrue des échanges et à une amélioration des infrastructures (corridors notamment), une meilleure coordination des politiques entre cadres d'action présentant certains chevauchements, et une mise en commun des ressources financières et humaines. Il réclame également de mieux comprendre la dynamique qui sous-tend l'intégration régionale, et notamment les intérêts politiques et économiques en jeu au niveau national et la manière dont ils s'articulent au niveau régional. La gouvernance des processus d'intégration constitue un élément déterminant pour la capacité des initiatives régionales de parvenir à une croissance durable et équilibrée.

Le programme abordera ces différents aspects en concentrant ses activités sur:

- (i) la facilitation de l'intégration économique au travers d'initiatives relevant de l'«Aide au commerce», définies dans le cadre de l'OMC avec un accent plus marqué sur le secteur privé et les chaînes de valeur mondiales, restera l'un des axes prioritaires du programme. Nous soutiendrons les stratégies nationales et régionales de conception locale qui visent à intégrer l'économie mondiale et à y grimper l'échelle de la production en allant au-delà des initiatives traditionnellement pilotées par les bailleurs de fonds. Une attention particulière sera également réservée à la facilitation des échanges et aux approches fondées sur les corridors. Ces activités seront, dans toute la mesure du possible, menées conjointement avec le programme Sécurité alimentaire de l'ECDPM, dans le contexte du PDDAA et dans la perspective d'une industrialisation fondée sur les ressources, en partenariat éventuel avec la CENUA et l'Union africaine;
- (ii) le soutien à l'intégration régionale, qui reste l'un de nos axes prioritaires. Sur le plan économique, nous maintiendrons notre appui à la dynamique d'intégration économique régionale observée sur le continent africain, étant donné le potentiel qu'elle offre pour impulser le commerce intra-africain et renforcer le tissu productif des pays et régions de l'ensemble du continent; il convient d'associer les Communautés économiques régionales à ce processus et d'adopter une approche multiacteurs. Sur un plan plus général, fort des enseignements tirés de l'exercice consacré à l'économie politique de l'intégration économique en Afrique australe, et plus particulièrement des travaux relatifs aux corridors, le programme continuera d'entrer en relation avec d'autres Communautés économiques régionales et des institutions telles que la Banque africaine de développement, afin de doter nos activités de ces dimensions supplémentaires.

5. *Financement du développement*

Les objectifs de développement requièrent des moyens financiers pour concrétiser tout agenda axé sur la transformation. L'identification et la mobilisation de ressources financières nationales et internationales figurent par conséquent en bonne place à l'agenda des pays en développement et de la communauté internationale – et, parmi les possibilités innovantes de financement, les sources privées apparaissent de plus en plus comme offrant un potentiel considérable (et relativement inexploité). De même, en ce qui concerne l'intégration régionale, il est largement admis désormais que les pays et organisations régionales d'Afrique doivent recourir à de nouvelles sources de financement afin de réduire leur dépendance à l'égard de contributions budgétaires directes émanant d'États membres individuels ainsi qu'à l'égard de l'assistance financière fournie par des donateurs multilatéraux et bilatéraux.

C'est dans ce contexte que le programme a l'intention d'examiner les voies et moyens qui permettraient à l'Afrique de faire appel à des sources de financement innovantes, et de renforcer parallèlement les capacités des parties prenantes africaines de générer à tous niveaux et de façon durable, substantielle et responsable des recettes plus importantes dans une perspective d'intégration régionale. Nous nous attacherons plus particulièrement à:

- (i) étudier à la fois de nouvelles sources pour financer le fonctionnement des organisations régionales elles-mêmes et la mobilisation de moyens financiers pour réaliser leurs ambitions, à savoir la mise en œuvre de programmes et projets d'intégration régionale, et de programmes et projets infrastructurels transfrontaliers/régionaux à grande échelle plus particulièrement;
- (ii) examiner l'économie politique des réformes, depuis les ajustements budgétaires jusqu'à la mobilisation des ressources internes, en tenant compte du lien entre création de recettes nationales et finances locales viables;
- (iii) analyser plus spécifiquement la gouvernance dans l'industrie extractive en termes de modalités assurant une génération et une gestion transparentes et efficaces des recettes;
- (iv) contribuer au 5^e *Rapport européen sur le développement* (2014) intitulé «Financement et autres moyens de mise en œuvre dans le contexte de l'après-2015».

Pour réaliser ces activités, nous nous appuyerons sur notre réseau, y compris une participation au réseau DeFiNe (Development Finance Network) de l'OCDE et une coopération avec l'International Finance Corporation (IFC), la Banque africaine de développement, la Banque de développement d'Afrique australe (DBSA), la Banque européenne d'investissement (BEI), les Institutions européennes de financement du développement (EDFI), l'Agence française de développement (AFD) et la KfW, ainsi qu'avec des banques et organismes régionaux africains (CIRC notamment). Nos activités seront menées en étroite collaboration avec d'autres programmes de l'ECDPM et en particulier avec les programmes SEEA et ACD.

6. *L'Afrique et ses partenaires*

Des agents internationaux jouent un rôle important dans la transformation économique des pays et régions en développement. L'Europe est un partenaire privilégié et prédominant de longue date des ACP, et de l'Afrique en particulier – mais on assiste aujourd'hui à la montée en puissance de nouveaux acteurs tels que la Chine, l'Inde et le Brésil grâce à leurs relations bilatérales et à leurs participation à des forums internationaux tels que le G20. De son côté, l'Afrique repense ses relations de partenariat avec le monde en cherchant à les équilibrer davantage sur la base d'intérêts communs et à dépasser le rapport «donateur-bénéficiaire». La démarche est particulièrement pertinente à l'heure où l'APD est éclipsée par l'augmentation des ressources financières provenant du super-cycle des produits de base ou par l'accroissement du volume des investissements étrangers directs.

Prolongeant nos activités concernant les acteurs émergents et en étroite collaboration avec les programmes SEEA, ACD et Sécurité alimentaire, nous examinerons selon une approche transversale:

- (i) la réorientation du partenariat économique entre l'Europe et l'Afrique, ses répercussions politiques et les implications de l'émergence d'un partenariat africain avec de nouveaux acteurs sur la relation de l'Afrique avec l'Europe, notamment dans le contexte du sommet UE-Afrique de 2014 et de son suivi;
- (ii) la dynamique et les implications des partenariats conclus par l'Afrique avec la Chine et d'autres partenaires émergents avec un accent particulier sur la transformation économique et la gouvernance.

Notre action se concrétisera par des études conjointes, un travail en réseau et un dialogue ciblé sur les politiques impliquant des acteurs gouvernementaux, intergouvernementaux et de la société civile (y compris le secteur privé et des instituts de recherche à vocation stratégique en Europe, aux États-Unis, en Afrique et dans les économies émergentes).

Effets et impacts escomptés

En sa qualité d'intermédiaire indépendant et non partisan, l'ECDPM aspire, au travers de ce programme, aux effets et impacts suivants:

- **Effet:** un dialogue informel dûment éclairé alimentant efficacement les processus formels d'élaboration des politiques et des réformes au niveau local, national, régional, continental et international, et plus particulièrement au sein de l'Union européenne, de l'Union africaine, des ACP à tous les échelons et de certaines Communautés économiques régionales, de même qu'au sein du G20.
- **Impact:** une participation mieux étayée des agents nationaux et internationaux du changement à l'amélioration et à la réforme de la gouvernance et la transformation économiques dans les pays ACP et l'Union européenne.
- **Effet:** une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement de promouvoir la transformation économique grâce à l'amélioration de la gouvernance économique dans les ACP et en Afrique (les «agents du changement» désignent ici les élites nationales, les institutions

officielles et les classes moyennes de la région ACP, d'Afrique, d'Europe et des économies émergentes, ainsi que la communauté internationale).

- **Impact:** une croissance équilibrée et partagée, et un développement durable.
- **Effet:** des négociateurs mieux informés en mesure de conclure des accords commerciaux conformes aux objectifs nationaux et régionaux de développement.
- **Impact:** une meilleure intégration des entreprises ACP sur les marchés régionaux et internationaux conduisant à terme à une croissance inclusive.
- **Effet:** une meilleure connaissance des moteurs, ainsi que des freins et entraves, d'une véritable intégration régionale, et une meilleure maîtrise de la manière dont les acteurs internes et externes peuvent favoriser ce processus.
- **Impact:** des agendas plus réalistes en matière d'intégration régionale et de commerce, qui soient un bon compromis entre ambitions et pressions extérieures, d'une part, et réalités politiques et économiques, de l'autre.

Le programme vise à contribuer aux quatre thèmes de la stratégie de l'ECDPM pour 2012-2016.

Tableau 1: Opérationnalisation des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM

Thèmes de la stratégie	Contribution du programme
Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'Union européenne	Les parties prenantes européennes concilient mieux les valeurs et intérêts en vue de résultats propices au développement grâce à des actions cohérentes en matière économique, de gouvernance, de commerce et de développement, et de politique étrangère.
Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive	Le renforcement de la capacité des acteurs africains de gérer efficacement leur transformation économique et de parvenir à une croissance durable et partagée, avec le soutien de leurs partenaires. Les décideurs ACP et européens conviennent d'une politique commerciale conforme aux objectifs nationaux et régionaux de développement et propice à une croissance inclusive.
Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement	Une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement de promouvoir la transformation économique et l'amélioration de la gouvernance économique dans les ACP en général et en Afrique plus particulièrement. Une meilleure connaissance de l'économie politique des processus d'intégration régionale en Afrique de façon à ce que la réponse de l'UE en soutienne la dynamique positive.
Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement	Les acteurs et politiques économiques veillent à mieux promouvoir la sécurité alimentaire au niveau national et régional, au moyen notamment de liens sectoriels, de valeur ajoutée et d'intégration dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.

Tableau récapitulatif du programme Transformation économique (ET)

Programme ET: Transformation économique, gouvernance, intégration et commerce pour une croissance inclusive	
Problématique générale	Le développement exige davantage qu'une croissance économique: il requiert une transformation économique profonde, un environnement économique favorable qui soit propice au développement du secteur privé, des cadres institutionnels structurels et de gouvernance adéquats, tant au plan national qu'international, avec une priorité explicite aux objectifs axés sur l'amélioration de l'équité sociale, la lutte contre la pauvreté et le développement durable
Objectif du programme	Faciliter et éclairer un processus de transformation économique grâce à une meilleure gouvernance économique dans les ACP/en Afrique, en Europe, ainsi que parmi les puissances émergentes et les acteurs internationaux, de manière à réaliser au niveau du commerce, de l'intégration et de l'économie des changements s'inscrivant dans les objectifs de développement et de transformation équilibrée entérinés par les pays ACP/africains et soutenus par l'UE et la communauté internationale, compte tenu de la dynamique de l'économie politique.
Acteurs principaux	- Institutions et fonctionnaires des ACP - L'Union africaine et des institutions africaines (Banque africaine de développement et Commission économique des NU pour l'Afrique, entre autres) - L'Union européenne (DG DEVCO, ENTR, TRADE et MARKT plus le SEAE, le Parlement européen et la BEI), fonctionnaires des États membres de l'UE appartenant notamment aux ministères des affaires étrangères, du commerce et de l'industrie, de l'exploitation minière, des affaires économiques et des finances - Communautés économiques régionales; SADC, COMESA, CAE, CEDEAO, CEEAC - Acteurs du secteur privé en Europe (industries extractives et Business Europe par exemple) et en Afrique (organisations du secteur privé participant à l'APEI; chambres africaines des mines et du commerce) - Organisations internationales (Centre de développement de l'OCDE, réseau DEFINE, banque mondiale, EDFI) - Groupes de réflexion africains (en particulier l'Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA); African Centre for Economic Transformation (ACET); Institute for Global Development (IDG); Fondation africaine pour le développement des capacités (ACBF); Trade Mark Southern Africa (TMSA)) - Organisations de la société civile et experts indépendants
Plan d'action	
Activités et réalisations	<i>Dialogue et facilitation</i> Plateformes de facilitation de l'activité des entreprises portant sur la participation du secteur privé au développement, les industries extractives, le financement du développement, le commerce et l'intégration régionale, afin de stimuler la formation de coalitions d'agents nationaux et internationaux du changement, y compris en ce qui concerne les APE, l'Extractive Industry Development Forum (EIDF), les plateformes de facilitation de l'activité des entreprises avec les pays de l'APEI et en Europe, et la promotion du dialogue avec des partenaires engagés en Afrique (Chine, Inde et Brésil en particulier) <i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i> Analyse de la dynamique politique, économique et de gouvernance qui sous-tend l'agenda en matière de transformation économique, de commerce et d'intégration régionale selon une approche fondée sur l'économie politique - Mensuel <i>GREAT Insights</i> consacré à des questions de gouvernance, d'intégration régionale, d'économie, d'agriculture et de commerce
Partenariats	Partenariat et coopération avec les ACP, la Commission de l'UA, les Communautés économiques régionales et autres institutions régionales pertinentes (CIRC, APEI, associations d'entreprises, institutions de financement du développement, groupes de réflexion africains et européens, et OSC, par exemple)
Risques	- Dynamique insuffisante en faveur des réformes et faible engagement des décideurs et parties prenantes concernées - Financement insuffisant et manque de synergies entre les activités
Résultats	
Effets escomptés	- Un dialogue informel dûment éclairé alimentant efficacement les processus formels d'élaboration des politiques et des réformes au niveau local, national, régional, continental et international, et plus particulièrement au sein de l'Union européenne, de l'Union africaine, des ACP à tous les échelons et de certaines communautés économiques régionales, de même qu'au sein du G20 - Une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement, et en particulier aux élites nationales, de mieux promouvoir la transformation économique, l'intégration, le commerce et la gouvernance dans les ACP et en Afrique

	• La mise en place de l'EIDF (Extractive Industry Development Forum) et de plateformes axées sur la participation du secteur privé au développement en vue d'encourager un engagement constructif de la part des principales parties prenantes et de générer une connaissance et une compréhension plus poussées des aspects clés de la gestion des ressources extractives, ainsi que des dialogues public-privé en faveur de la transformation économique et du commerce
Impact	• Une participation éclairée des acteurs nationaux et internationaux du changement contribuant à l'amélioration de la transformation économique et de la gouvernance dans les pays en développement ainsi que dans l'UE • Une croissance plus équilibrée et mieux partagée et un développement durable s'accompagnant d'une création d'emplois et d'une plus grande équité, grâce à une transformation économique mobilisant la dynamique du secteur privé, les ressources naturelles, les liens sectoriels, l'intégration dans des chaînes de valeur et des marchés régionaux et mondiaux, au moyen d'échanges commerciaux principalement • Une mobilisation et une gestion plus efficaces, transparentes et équitables des ressources financières • Un partenariat plus équilibré et efficace entre l'Afrique et ses partenaires

2.4. L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement (programme ACD)

Contexte

Le contexte des relations entre l'Europe et l'Afrique est en rapide mutation. Il est façonné par des avancées dans un certain nombre de domaines et de pays, mais également par une stagnation, voire un recul, dans d'autres. Du côté des bonnes nouvelles, plusieurs pays africains ont accompli des progrès considérables. Sur le plan économique, ils affichent une augmentation régulière du produit intérieur brut (PIB) et des flux commerciaux avec leurs principaux pays partenaires. Sur le plan social, même si le continent n'atteindra pas ses OMD en 2015, des avancées majeures ont été réalisées dans des domaines importants tels que la mortalité infantile. Les investissements directs étrangers (IDE) augmentent régulièrement et contribuent à un flux croissant de ressources vers l'Afrique. Sur le plan politique, plusieurs initiatives africaines en cours sont axées sur l'amélioration de la gouvernance; tel est notamment le cas de la Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance. Selon des chiffres récents, 72 % des Africains accordent de l'importance à la démocratie contre 61 % en 2005.¹⁶

Mais des scénarios allant dans des sens très différents à propos de l'Afrique suscitent par ailleurs des préoccupations majeures. La transition politique est loin d'être achevée dans plusieurs pays et des révolutions volées doivent être remises sur la voie, en Afrique du Nord principalement, pour répondre à l'impatience grandissante des citoyens. En ce qui concerne l'économie, il faut encore transformer la croissance en mesures concrètes susceptibles d'améliorer la vie des Africains au point qu'ils puissent croire à «la montée de l'Afrique». Car si la croissance économique est solide sur le continent, elle ne génère pas d'emplois pour autant et reste axée sur les produits de base avec un minimum de transformation; les échanges intra-africains demeurent peu développés; bien que les niveaux de pauvreté soient passés pour la première fois en-dessous de la barre des 50 %, l'inégalité reste un défi énorme; le manque d'infrastructure et les déficits énergétiques restent des entraves majeures aux échanges et au coût d'exploitation d'une activité commerciale; les acteurs sociaux exercent une pression croissante en faveur d'un changement et des indicateurs tels que ceux relatifs à la santé maternelle ou au taux de VIH/sida restent trop élevés. Des coups d'État politiques et des contestations politiques violentes continuent de se produire régulièrement. Comme l'ont déclaré certains observateurs: «L'Afrique est riche mais les Africains sont pauvres».

L'Afrique reste donc confrontée à d'immenses défis et elle doit déterminer comment **tirer parti des progrès accomplis à ce jour** pour surmonter les difficultés encore sur sa route. La démarche est particulièrement pertinente pour les parties prenantes africaines dont les exigences nationales imposent de promouvoir sans relâche la **gouvernance pour le développement**. Elle doit s'inscrire dans une approche plurisectorielle impulsée par un large éventail d'acteurs (institutionnels et non institutionnels) et être mise en œuvre à différents niveaux (depuis l'échelon local jusqu'à l'échelon continental) afin de contribuer à la concrétisation, en termes de développement, de résultats sous des formes diverses (politique, économique et sociale).

Les partenaires extérieurs pourraient améliorer la manière dont ils soutiennent ces processus africains. Des études récentes et les enseignements de la pratique de la coopération au développement soulignent la nécessité d'abandonner les approches traditionnelles «descendantes», de s'efforcer de comprendre les dynamiques du changement, de valoriser les acquis et d'étayer les dynamiques locales positives. Un

¹⁶ Enquête de l'Afrobaromètre «*Democracy making a headway in Africa*», 2 juin 2009

soutien de ce type contribuerait à renforcer l'appropriation des agendas du développement,¹⁷ ce qui contribuerait à son tour à la réalisation d'un objectif clé de l'UE, à savoir la promotion d'un développement durable. Nous n'en sommes pas moins conscients des difficultés posées par l'identification des dynamiques les plus prometteuses et par un engagement à leur égard – difficultés qui trouvent souvent leur origine dans deux causes interdépendantes:

1. la formulation imprécise, et parfois contradictoire, par les pays partenaires de leurs opinions, de leur engagement et de leurs attentes quant au rôle assumé par les partenaires internationaux. Il s'agit souvent d'une conséquence de l'évolution, voire du chevauchement, des dynamiques et cadres institutionnels;
2. une connaissance, une compréhension et une conscience limitées de la complexité des réalités associées au processus de changement. La priorité est dès lors donnée à l'obtention de résultats rapides plutôt qu'à une approche de la coopération fondée sur des processus. Le nouveau visage de la coopération au développement exige de repenser le mode de soutien des dynamiques africaines.

Objectif du programme

Le programme a pour objectif général d'aider l'Afrique à «tisser sa propre natte» en matière de gouvernance – les questions essentielles étant de savoir ***comment soutenir au mieux les dynamiques en pleine évolution de l'Afrique et améliorer la corrélation entre elles et l'action des bailleurs de fonds.***

Le programme sera centré sur les initiatives prises en Afrique par des Africains avec la volonté de «**regagner un espace politique**» et de proposer **leurs propres programmes** de réforme tant sur le plan sociopolitique que sur le plan institutionnel. Il étudiera ensuite la manière dont cet espace politique renforcé est appelé à influencer **l'interaction de l'UE** avec le continent. Il visera plus spécifiquement à soutenir les efforts déployés par les acteurs africains pour consolider leurs cadres institutionnels de façon à promouvoir la gouvernance au service du développement (le côté «offre» du changement), et à mieux comprendre la dynamique sociétale du changement de façon à mieux apprécier la manière dont elle influence les réformes en matière de gouvernance (le côté «demande» du changement).

Ces activités s'inscrivent dans plusieurs thèmes de la nouvelle stratégie de l'ECDPM pour 2012–2016. Elles soutiennent plus particulièrement la réforme politique et institutionnelle dans les pays en développement (thème 3) et devraient aider l'UE à mieux comprendre les dynamiques africaines et à mener ainsi une action extérieure répondant mieux aux attentes (thème 1). L'amélioration de la gouvernance s'avère elle aussi indispensable pour gérer les transitions identifiées par l'ECDPM dans sa stratégie.

Tableau 1: Opérationnalisation des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM

Thèmes de la stratégie	Contribution du programme
Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'Union européenne	Informar l'action extérieure de l'UE afin qu'elle concilie mieux valeurs et intérêts et favorise ainsi des résultats propices au développement en Afrique.
Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive	Un resserrement des liens entre gouvernance économique et développement.
Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement	Les dynamiques africaines du changement sont durables et propices au développement.

¹⁷ L'ECDPM reconnaît que l'appropriation est un **processus** plutôt qu'une action. Il est donc important d'apporter en permanence un soutien au processus de **consolidation de l'appropriation**.

Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement	La gouvernance régionale étaye l'agenda de la sécurité alimentaire.
--	---

En tant qu'acteur non africain, l'ECDPM est conscient de la nécessité de préciser clairement sa valeur ajoutée dans les processus menés par des Africains. Il existe un large éventail d'organisations africaines suffisamment actives et capables d'aider les institutions africaines à différents niveaux. C'est la raison pour laquelle le Centre veille à poursuivre son action dans le droit fil de son **engagement sélectif** dans des processus ayant donné lieu à une **demande** de la part des institutions partenaires et susceptibles de favoriser un **dialogue équilibré** et renforcé entre l'Europe et l'Afrique. En ajoutant une dimension sociopolitique à notre analyse, nous visons en outre à améliorer les connaissances au sein de l'UE et à permettre ainsi de mieux comprendre les dynamiques en jeu.

Activités et réalisations

Le programme se fonde sur les acquis de l'ECDPM tout en reconnaissant l'existence de tendances nouvelles en Afrique et la nécessité pour le Centre d'étendre le champ de ses intérêts à ces processus et dynamiques prometteurs. Le programme repose sur **trois piliers** alliant le côté «offre» et le côté «demande» de la dynamique du changement en Afrique:

1. un appui aux acteurs institutionnels africains pour la mise en œuvre de leurs agendas stratégiques avec un accent particulier sur l'opérationnalisation de l'Architecture de gouvernance africaine et son lien avec l'Architecture africaine de paix et de sécurité;
2. une meilleure compréhension de la dynamique locale de gouvernance pour le développement, impliquant d'aller *au-delà* des institutions pour apprendre à connaître la dynamique locale à *l'intérieur* des pays;
3. un approfondissement des connaissances concernant les agents (émergents) des relations internationales de l'Afrique et la contribution, sur cette base, à une réflexion sur l'amélioration des relations entre l'Europe et l'Afrique et la définition de la valeur ajoutée de leur partenariat.

Premier pilier: Appui aux acteurs institutionnels africains pour la mise en œuvre de leurs agendas stratégiques

Ce premier volet se concrétisera par un **appui technique piloté par la demande**. L'équipe du programme se concentrera sur des innovations institutionnelles susceptibles de permettre à l'Afrique de «regagner un espace politique». Un accent particulier sera mis sur la promotion de la gouvernance au niveau continental et régional. L'équipe s'efforcera de favoriser un **agenda de valeurs partagées**, lequel devrait permettre de renforcer la responsabilisation et de resserrer les liens entre gouvernance et sécurité. De manière plus spécifique, le programme continuera de soutenir, à la demande, le processus d'opérationnalisation de l'Architecture de gouvernance africaine et son rattachement à l'Architecture africaine de paix et de sécurité.

ECDPM continuera également à suivre le développement institutionnel de la Commission de l'Union africaine ainsi que le processus de consultation en cours, afin de définir la Vision 2063 de l'UA et le réexamen stratégique des partenariats internationaux de l'Afrique.

Deuxième pilier: Meilleure compréhension de la dynamique locale de gouvernance pour le développement

De nombreux changements sont en cours dans l'ensemble de l'Afrique en termes de gouvernance locale, de responsabilisation, de transparence et de développement. Le travail mené au titre de ce deuxième pilier sera centré sur des initiatives nationales non institutionnelles destinées à consolider les systèmes de responsabilisation et la transparence. Il visera plus spécifiquement à:

1. élargir les connaissances relatives aux **«agents du changement» en Afrique du Nord**. Les événements intervenus depuis 2011 ont montré que de profondes réformes s'imposent pour que les pays de cette région parviennent à répondre aux aspirations populaires dans des domaines tels que la gouvernance, le développement socioéconomique et l'emploi. Soucieux d'approfondir leur connaissance de l'économie politique du changement et du déroulement des réformes, l'ECDPM et l'Institut International IDEA ont initié un axe de travail commun en 2013. La mission se concentre dans un premier temps sur trois pays pilotes, en l'occurrence la Tunisie, le Maroc et l'Égypte;
2. mieux comprendre le rôle de la société civile en tant qu'agent du changement au niveau des processus locaux avec une concentration initiale sur Madagascar.

Troisième pilier: Facilitation du dialogue entre les acteurs africains et de l'UE sur les agendas en matière de gouvernance pour le développement, au travers notamment d'une connaissance plus approfondie des facteurs qui sous-tendent les relations internationales de l'Afrique

Dans la perspective du **sommet UE-Afrique** de 2014 et forts de notre vaste connaissance des cadres de coopération régissant les relations entre l'Europe et l'Afrique, nous avons l'intention d'organiser une série d'activités, y compris en Afrique, allant de l'information et de l'analyse à des réunions informelles, afin d'aider les parties prenantes concernées à préparer leur apport au Sommet, mais également d'en suivre les résultats. Il est important par ailleurs d'avoir à l'esprit que les relations de l'Afrique avec l'Europe s'inscrivent dans un réseau de partenariat dont la complexité va croissant. Il devient donc essentiel de comprendre le rapport de l'Afrique avec le monde mais, surtout, quels sont les agents qui régissent cette relation. Le programme se penchera par conséquent sur ces nouveaux partenariats et leur signification pour l'Afrique en s'intéressant plus particulièrement à leurs effets sur la détermination de l'Afrique elle-même sur la scène mondiale ainsi que sur la place de l'Afrique dans le monde et sa relation avec l'Europe.

Une approche de partenariat ambitieuse

Le programme fera de plus en plus systématiquement appel à ses réseaux et partenariats pour intégrer des points de vue africains dans ses analyses et son action de facilitation. Il continuera à cette fin à s'appuyer sur ses liens de partenariat avec des acteurs africains de premier plan, et notamment:

- des acteurs institutionnels africains, y compris la Commission de l'UA, le secrétariat du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs, la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique, l'Agence de planification et de mise en œuvre du NEPAD et la Banque africaine de développement;
- des groupes de réflexion africains tels que l'Institut africain pour la gouvernance (IAG), l'Institut d'études de sécurité (ISS), l'Institute for Global Dialogue (IGD), l'Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA) et International IDEA.

Effets et impacts escomptés

Le programme vise à la réalisation de trois résultats spécifiques:

- l'aptitude accrue des acteurs africains d'exprimer leurs exigences face à leurs partenaires internationaux, ayant acquis davantage de résilience et de capacité de formuler leurs propres agendas;
- les dynamiques sociétales qui sous-tendent le changement en Afrique sont mieux comprises au sein de l'Union européenne et mieux reflétées dès lors dans l'action extérieure et les politiques de l'UE;
- une meilleure compréhension de l'impact des politiques nationales et internationales sur l'amélioration de la résilience et de l'adaptation institutionnelle de l'Afrique.

Tableau récapitulatif du programme ACD

Programme ACD: L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement	
Problématique générale	Comment aider au mieux l'Afrique à «tisser sa propre natte»? De nombreux changements, à la fois sociaux et institutionnels, sont en cours sur ce continent et la grande question est savoir de quelle manière optimiser le soutien des donateurs à ces processus afin qu'il soit plus inclusif et mieux étayé
Objectif du programme	- Aider les acteurs africains à regagner un espace politique pour que le développement s'inscrive dans des agendas locaux de réforme sociopolitique et institutionnelle - Mettre en corrélation les réponses de l'UE et les dynamiques nouvelles de l'Afrique
Acteurs principaux	Acteurs institutionnels africains (Commission de l'UA, Banque africaine de développement, États membres de l'UA, Communautés économiques régionales, Parlement panafricain et Agence de planification et de mise en œuvre du NEPAD), acteurs non institutionnels (IAG, ISS, Centre régional Levy Mwanawasa et réseau arabe d'ONG) et acteurs de l'UE (Commission européenne, États membres de l'EU, SEAE et PE)
Plan d'action	
Activités et réalisations	<i>Dialogue et facilitation</i> - Dialogue sur les relations UE-Afrique dans la perspective plus particulière du sommet UA-UE de 2014 - Organisation ou animation à la demande d'événements pour le compte d'acteurs extérieurs <i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i> - Fourniture à la demande de notes techniques à l'intention de parties prenantes africaines - Études consacrées à l'évolution des dynamiques sociales en Afrique - Sessions formelles et informelles d'information pour les parties prenantes - Rapports et études commanditées par des tiers - Commentaires succincts à l'aide des outils de communication de l'ECDPM (blog «Talking Points», par exemple)
Partenariats	- Acteurs institutionnels africains tels que la Commission de l'UA (département des affaires politiques, département des affaires économiques et bureau du vice-président notamment), le secrétariat du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs, l'Agence de planification et de coordination de la mise en œuvre du NEPAD, les Communautés économiques régionales et la Banque africaine de développement) - Groupe de réflexion africains tels que l'Institut africain pour la gouvernance, l'Institut des études de sécurité (ISS), l'Institute for Global Dialogue (IGD) et l'Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA)
Risques	- Dépendance à l'égard d'approches axées sur la demande dans deux domaines de travail, ce qui implique une limitation éventuelle de nos interventions si la demande est elle-même limitée - Une situation en rapide mutation sur le terrain, en Afrique du Nord plus particulièrement
Résultats	
Effets escomptés	- Des acteurs africains résilients et aptes à développer leurs propres agendas et à mieux exprimer et formuler leurs exigences vis-à-vis de l'Europe - Une meilleure compréhension en Europe des dynamiques sociétales qui sous-tendent le changement en Afrique et, par conséquent, leur meilleure prise en compte dans l'action extérieure et les politiques de l'UE
Impact	L'Afrique «tisse sa propre natte» en matière de développement en édifant des institutions politiques et des sociétés davantage résilientes

2.5. Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire (programme Sécurité alimentaire)

Contexte

La sécurité alimentaire repose sur une mise en relation des producteurs avec les marchés locaux et régionaux. Tant la croissance durable et inclusive et la stabilité politique qu'une coopération internationale efficace sont compromises dans un monde où l'insécurité alimentaire touche plus d'un milliard de personnes. La crise financière mondiale et la montée du prix des denrées alimentaires ont accru la vulnérabilité des pays en développement en général, et des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique en particulier, et font de la sécurité alimentaire une préoccupation urgente pour les gouvernements et les partenaires au développement.

Un développement agricole durable est indispensable à cette sécurité alimentaire, surtout lorsqu'une grande majorité de la population dépend d'exploitations agricoles de petite taille. Bon nombre de pays ACP sont des importateurs nets de produits agricoles. Leurs rares exportations agricoles tendent à être dominées par les produits de base traditionnels et par une dépendance à l'égard d'un accès préférentiel à quelques marchés de pays développés. Des défis majeurs subsistent également en termes de gestion de l'eau et des sols, laquelle joue un rôle déterminant pour le développement agricole et la sécurité alimentaire.

Les échanges commerciaux permettent aux agriculteurs de valoriser le potentiel économique de leurs produits et de faire ainsi de l'activité agricole une force motrice en termes de génération de revenu et de croissance favorable aux pauvres. Dans de nombreux cas cependant, les marchés et institutions locales n'ont toujours pas l'envergure suffisante pour engendrer cette nécessaire transformation du secteur agricole. Les marchés situés à l'intérieur des frontières nationales sont souvent isolés et trop restreints, tant en termes d'intrants qu'en termes de clientèle (demande), pour justifier des investissements. La création de synergies entre intégration régionale et développement des marchés agricoles offre dès lors un potentiel considérable.

Tant la *cohérence* que la coordination des politiques et programmes commerciaux et agricoles tendent à poser problème dans les diverses régions ACP. La communication entre le secteur de l'agriculture et celui du commerce est souvent peu développée, tandis que l'existence de cadres stratégiques parallèles, voire concurrents, entrave les synergies nécessaires. Une amélioration de la cohérence, de la coordination et de la complémentarité s'impose au niveau des initiatives en faveur de l'intégration régionale, du commerce et de l'agriculture, de même qu'au niveau des bailleurs de fonds et des soutiens extérieurs. L'objectif est de créer à terme des cadres qui favorisent le développement des marchés agricoles et stimulent l'investissement public et privé. Il s'avère également impératif de renforcer la capacité des institutions régionales d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies agricoles au niveau de régions.

Plusieurs processus indépendants sont en cours en vue de promouvoir la sécurité alimentaire et le développement agricole, et de stimuler le commerce régional au sein des régions ACP. Une impulsion croissante est donnée au Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA), qui célèbre sa dixième année en 2013, et à la mise en place de corridors commerciaux en Afrique, de même qu'à la Stratégie pour l'agriculture et la sécurité alimentaire dans les Caraïbes et au Cadre d'action sur la sécurité alimentaire dans le Pacifique.

C'est dans ce contexte que l'ECDPM a institué en 2012 un nouveau programme portant sur les marchés régionaux et locaux en faveur du développement agricole et de la sécurité alimentaire, et plus

spécifiquement axé sur les initiatives régionales émanant des ACP et de l'Afrique en particulier. Le programme aborde certaines des grandes transitions identifiées par la stratégie 2012-2016 de l'ECDPM, parmi lesquelles la nécessité de trouver de meilleures réponses en termes de biens publics mondiaux tels que la sécurité alimentaire, d'avancées vers une économie mondiale «verte», de croissance et de développement davantage inclusifs, et de résilience et d'adaptabilité accrues sur le plan sociétal.

Objectif du programme

Le programme a pour objectif général d'aider les organisations et processus régionaux ACP à contribuer davantage à la sécurité alimentaire, et d'aider les partenaires au développement, et l'UE en particulier, à adopter des approches cohérentes et capables de favoriser des marchés agricoles prospères, et d'accroître ainsi la sécurité alimentaire.

Les compétences et les connaissances en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire ne manquent pas. Ce sont plutôt *le large dialogue politique, la facilitation des processus et des passerelles entre les différents domaines et niveaux concernés* (continental, régional et national) qui font encore défaut. Or ce sont précisément les aspects sur lesquels l'ECDPM peut offrir une grande expertise, des méthodes éprouvées et une expérience pratique. Nos travaux de recherche, notre compétence en matière de facilitation du dialogue, nos activités de mise en réseau stratégique et nos antécédents en termes de partenariat avec des acteurs du Sud font que le Centre est particulièrement bien placé pour impulser les efforts en faveur de l'intégration régionale et des marchés agricoles dans les ACP, et pour répondre à la demande actuelle en la matière (dans le cadre du PDDAA notamment). Le programme fait appel à différents volets de compétence de l'ECDPM portant sur le commerce, la transformation économique, l'intégration régionale, la gouvernance et le développement économique local; sur les institutions et les acteurs non étatiques d'Afrique; et sur les aspects touchant à la cohérence au sein de l'UE en rapport avec l'agriculture et la sécurité alimentaire.

La valeur ajoutée de l'ECDPM réside toute particulièrement ici dans:

- (i) le renforcement des organisations régionales africaines;
- (ii) la mise en place d'un climat plus propice aux entreprises et aux investissements grâce à l'amélioration du dialogue entre les gouvernements nationaux et le secteur privé;
- (iii) la prise en compte des diverses dimensions de la sécurité alimentaire liées à la gouvernance – telles que la gouvernance économique (y compris la gestion des ressources naturelles, des sols, de l'eau et de l'énergie), la participation des organisations de parties prenantes et des consommateurs, et la cohérence des politiques de l'UE.

Le programme vise à contribuer aux quatre thèmes de la stratégie 2012-2016 de l'ECDPM.

Tableau 1: Opérationnalisation des quatre grands thèmes de la stratégie de l'ECDPM

Thèmes de la stratégie	Contribution du programme
Concilier les valeurs et les intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'Union européenne	Cohérence accrue au service du développement de politiques internes de l'UE telles que la politique agricole commune (CAP) et la politique des biocarburants de l'UE pour renforcer la crédibilité de l'action extérieure de l'Union
Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive	Assurer une meilleure compréhension de l'économie politique de l'agriculture et un resserrement de la coopération public-privé en matière de commerce, de développement agricole et de facilitation de l'activité des entreprises en vue de favoriser une croissance plus inclusive
Répondre aux dynamiques	Soutien aux acteurs ACP institutionnels et sociétaux dans leur rôle de chefs de

sociétales dans le monde en développement	file d'initiatives en matière de sécurité alimentaire, et appui aux dynamiques positives
Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement	Contribution à des accords régionaux efficaces dans le cadre du PDDAA et à une intégration régionale plus poussée des marchés agricoles dans la perspective d'une plus grande sécurité alimentaire en Afrique.

Activités et réalisations

Le programme s'attachera à effectuer des recherches axées sur les politiques, à faciliter le dialogue et à créer des partenariats avec des institutions ACP/africaines. S'appuyant sur des initiatives existantes en faveur de l'intégration régionale, ces activités seront menées en collaboration avec des partenaires aux différents niveaux concernés par le développement régional des marchés agricoles. Dans le droit fil de l'objectif du programme, la priorité ira au niveau régional. Les bénéficiaires ultimes de marchés régionaux plus robustes sont les exploitants et consommateurs locaux. Afin de garantir leur inclusion dans les marchés agricoles, notre action veillera également à l'efficacité des initiatives régionales en termes d'intégration des marchés locaux dans les marchés nationaux et régionaux. Une attention particulière sera accordée à la problématique du genre, étant donné que la plupart des exploitants agricoles sont des femmes.

Le programme s'articule en **trois phases** en vue d'une exécution progressive:

1. **Phase 1. Faire ses preuves en obtenant rapidement des résultats auprès des principaux partenaires:**

En 2012, notre priorité est allée à l'évaluation des principales problématiques en jeu et à l'engagement auprès des parties prenantes des régions intéressées en vue de **fournir un appui et de faire nos preuves** dans ce domaine de travail nouveau pour l'ECDPM. Nous avons commencé par publier des «relevés cartographiques» des avancées réalisées en termes de mise en œuvre et de soutien au PDDAA dans des régions spécifiques (COMESA, CAE, CEDEAO et SADC). Cette cartographie incluait une analyse des liens entre le PDDAA et d'autres programmes régionaux de coopération. Les résultats ont servi à stimuler un dialogue informel sur les questions de politique agricole et commerciale en coopération avec les Communautés économiques régionales et d'autres partenaires. Nous avons plus particulièrement étayé la formulation de feuilles de route propres aux CER en vue d'accélérer l'élaboration et l'exécution d'accords régionaux dans le cadre du PDDAA – précisant les engagements respectifs de toutes les parties prenantes importantes – ainsi que de plans d'investissement.

Nous avons par ailleurs régulièrement soutenu le groupe de coordination des partenaires du développement PDDAA. Nous avons contribué à des réunions officielles du PDDAA au niveau continental telles que les réunions annuelles de la Plateforme de partenariat en co-organisant, par exemple, des rencontres parallèles avec l'Agence de planification et de coordination du NEPAD sur des problématiques régionales. Ces activités ont contribué à une meilleure prise en compte de l'intégration régionale et des liens intersectoriels dans l'agenda du PDDAA. Elles se sont poursuivies et intensifiées au cours des phases suivantes du programme en 2013 et au-delà.

2. **Phase 2. Étendre les activités, y compris à de nouvelles régions et de nouveaux partenariats:**

Au cours de la deuxième phase (entamée en 2013), le programme s'efforce de reproduire dans d'autres régions (IGAD et CEEAC notamment) les activités réalisées et les résultats obtenus lors de la première phase. Il vise approfondir le travail du Centre à l'appui des organisations et processus régionaux africains dans une perspective de renforcement de la sécurité alimentaire et des marchés agricoles. Il effectue un exercice analytique et de facilitation spécifique basé sur les exercices cartographiques, sur les feuilles de route des différentes CER et sur les demandes d'institutions africaines. Ce travail couvre la facilitation des échanges commerciaux et les corridors de développement; le développement du secteur privé en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle; les synergies («verticales») entre initiatives régionales et nationales axées sur le renforcement de la sécurité alimentaire; les synergies («horizontales») entre politiques et investissements régionaux en matière de sécurité alimentaire et dans d'autres secteurs de coopération régionale; et le rôle des économies émergentes sur le développement agricole de l'Afrique. Le programme s'attache également à soutenir la participation des exploitants agricoles aux processus régionaux d'élaboration de la politique agricole au moyen d'études ciblées et d'un travail de facilitation en collaboration avec des organisations régionales d'agriculteurs.

Tout en maintenant durant cette deuxième phase notre appui au Groupe de travail des partenaires de développement du PDDAA (en ce compris des réunions informelles entre bailleurs de fonds partageant la même vision), nous contribuons au bon fonctionnement du Groupe d'action conjointe du PDDAA sur le commerce régional et les infrastructures qui, créé en 2012, rassemble des acteurs africains et des partenaires au développement sous le leadership de la Commission de l'Union africaine et l'Agence de planification et de coordination du NEPAD. Dans ces différentes enceintes et au-delà, nous veillons à un partage des connaissances concernant l'intégration régionale et l'aide au commerce ainsi que les diverses dimensions de la sécurité alimentaire liées à la gouvernance, et nous participons à une réflexion critique sur le PDDAA et des pistes éventuelles pour l'avenir en tenant compte des dimensions relevant de l'économie politique. Une démarche dans ce sens s'inscrit dans les efforts déployés sans relâche par l'Afrique pour renforcer l'impact du PDDAA, dans la perspective notamment de la décision de l'Union africaine de faire de 2014 l'Année de l'agriculture et de la sécurité alimentaire.

3. ***Phase 3. Consolider les capacités pour assurer une mise en œuvre autonome du programme:***

Durant la phase 3 (à partir de 2015), l'ECDPM et ses principaux partenaires poursuivront les activités menées lors des phases antérieures tout en faisant appel à un appui extérieur en vue de l'application largement indépendante de la méthodologie par des partenaires du Sud aux capacités renforcées. Nous les aiderons à suivre et à exécuter les politiques et investissements régionaux définis dans le cadre des processus régionaux du PDDAA, ainsi que le soutien technique et financier extérieur y afférent. Des activités, partenariats et sous-régions supplémentaires (y compris éventuellement l'Afrique du Nord) pourraient être développés en vue de renforcer les capacités ACP-africaines de prendre une part active aux questions de développement commercial et agricole dans le but de promouvoir la sécurité alimentaire et d'assurer la viabilité de l'approche à long terme. Au-delà de l'Afrique, nous pouvons aider les acteurs des Caraïbes et du Pacifique à formuler leurs politiques agricoles régionales et à les mettre œuvre, et assurer, à la demande des parties

prenantes de ces régions, une assistance efficace de la part de l'UE et d'autres partenaires au développement.

Tout au long de cette période de deux ans, nous entreprendrons également des activités qui, relevant de la CPD, portent sur des politiques intérieures et extérieures de l'UE affectant la sécurité alimentaire dans les ACP et en Afrique – on songe plus particulièrement ici au soutien à la PAC et aux biocarburants. Ce travail comportera probablement des études de cas destinées à appliquer la méthodologie mise au point par le Centre en collaboration avec l'OCDE pour évaluer l'impact des mesures adoptées par les États membres de l'OCDE sur la sécurité alimentaire d'un pays en développement particulier – ce type d'étude étant particulièrement utile en tant qu'instrument d'amélioration de la cohérence des politiques de l'UE au service du développement.

Sur le plan de la méthodologie, l'équipe du programme entreprendra des recherches, un travail en réseau et la production et la diffusion de connaissances au travers de publications, d'études et de contributions à des blogs. Elle continuera d'utiliser d'autres outils de communication de l'ECDPM tels que *GREAT Insights*, revue mensuelle que le Centre consacre aux débats stratégiques entre l'UE et le monde en développement et l'Afrique sur le commerce, l'agriculture, la gouvernance et l'économie de façon plus générale; de même que le *Weekly Compass* et le site Web. Nous avons l'intention de faire un plus grand usage des médias sociaux tout en sachant que certaines parties prenantes maintiennent leur préférence pour des publications sur papier.

Le programme travaillera en collaboration avec les partenaires pertinents:

- des gouvernements africains et leurs organisations continentales, régionales et infrarégionales;
- des partenaires extérieurs, et des bailleurs de fonds européens en particulier;
- des acteurs non étatiques, et des organisations d'agriculteurs en particulier, avec pour priorité le renforcement de leur aptitude à faire des politiques et programmes commerciaux et agricoles un processus véritablement multipartite.

Outre la coopération avec les secrétariats des Communautés économiques régionales (CER), à la demande de l'Agence de planification et de coordination du NEPAD et conformément à nos accords avec la Commission de l'UA, notre partenariat avec ladite Agence a connu au cours de la Phase 1 de réelles avancées que nous prolongerons durant la phase 2 pour consolider la capacité de l'Agence et des secrétariats de CER en matière de développement régional et agricole – l'objectif étant une relation plus harmonieuse entre niveau continental, régional et national dans le cadre du PDDAA. Nous nous efforcerons à cette fin de poursuivre la collaboration et de conclure dans chacune des régions des protocoles d'accord avec des «agents du changement» capables d'impulser des avancées au plan régional en utilisant des méthodes analogues aux nôtres. Nous continuerons de travailler en Afrique orientale et australe avec le FANRPAN (*Food, Agriculture, and Natural Resources Policy Analysis Network*), réseau avec lequel nous avons signé un protocole d'accord en 2012, et en Afrique de l'Ouest avec l'organisation régionale d'agriculteurs ROPPA, avec laquelle nous avons signé un protocole d'accord en 2013. Nous poursuivrons également notre collaboration avec le Mécanisme mondial et avec le Hub Rural en Afrique occidentale et centrale. L'établissement de partenariats avec des organisations agricoles régionales (l'EAFF, le ROPPA, la SACAU et la PROPAC) restera également prioritaire étant donné le rôle déterminant des agriculteurs pour la sécurité alimentaire. D'autres acteurs ont exprimé, eux aussi, leur intérêt à l'égard d'une collaboration avec le Centre. On peut citer à cet égard le CTA, la Banque africaine de développement, la Global Donor Platform for Rural Development (GDPRD), la Banque mondiale, l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds Marshall allemand,

l'Initiative africaine pour les marchés inclusifs (AFIM), APRODEV et la Fondation africaine pour le développement des capacités (ACBF).

Le succès de nos activités dépend de la capacité de nos partenaires du Sud de piloter le processus. Aussi continuerons-nous de recenser et de travailler avec les agents du changement dans les domaines du développement agricole et de la sécurité alimentaire (au sein de ces organisations et entre elles). Des problèmes de capacités pourraient se poser au niveau de ces acteurs et compromettre ainsi la réalisation des résultats escomptés. Il est très fréquent en effet que les organisations soient insuffisamment développées au niveau régional. C'est la raison pour laquelle le présent programme axera prioritairement son approche sur une prise de conscience des contraintes liées aux capacités et sur des stratégies destinées à y remédier. Enfin, le développement agricole et la sécurité alimentaire constituent un vaste domaine à l'intérieur duquel nous avons, en tant que centre de petite envergure doté d'une approche spécifique, un créneau bien précis (défini plus haut). Il conviendra donc que l'ECDPM fasse clairement connaître son rôle d'intermédiaire indépendant, ses compétences et sa finalité, afin d'éviter des attentes irréalistes de la part de nos partenaires et d'autres parties prenantes

Effets et impacts escomptés

Le programme vise à contribuer à la réalisation de cinq résultats spécifiques:

1. une conception et une mise en œuvre améliorées des dimensions régionales du PDDAA et des politiques et programmes agricoles de façon plus générale dans l'ensemble des ACP et en Afrique plus particulièrement;
2. une intégration régionale plus efficace conjuguant des cadres stratégiques régionaux de grande envergure et des initiatives émanant des entreprises en vue de soutenir concrètement, par exemple, le développement de chaînes de valeur régionales inclusives;
3. des synergies en faveur de la sécurité alimentaire engendrées par un resserrement des liens entre les acteurs, politiques et programmes touchant au commerce et à l'agriculture, y compris grâce aux capacités renforcées des partenaires du Sud.
4. l'expansion de partenariats public-privé axés sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et s'inscrivant dans le droit fil des priorités stratégiques régionales;
5. une meilleure compréhension de l'impact des politiques de l'UE, et de la PAC et des biocarburants en particulier, sur la sécurité alimentaire dans les ACP.

Tableau récapitulatif du programme Sécurité alimentaire

Programme sécurité alimentaire: Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire	
Problématique générale	Le développement du commerce et de l'agriculture à l'appui de la sécurité alimentaire
Objectif du programme	Aider les organisations et processus régionaux des ACP à contribuer plus activement à la sécurité alimentaire grâce au développement de l'agriculture; et aider les partenaires au développement (et l'UE notamment) à adopter des approches cohérentes et efficaces susceptibles de faire prospérer les marchés agricoles et de promouvoir la sécurité alimentaire
Acteurs principaux	Communautés économiques régionales, organisations régionales d'agriculteurs, organisations professionnelles, centres régionaux d'excellence, institutions ACP (y compris le CTA et la Commission de l'UA/l'Agence de planification et de coordination du NEPAD), institutions et États membres de l'UE, autres partenaires du développement
Plan d'action	
Activités et réalisations	<i>Dialogue et facilitation:</i> - Dialogues sur les politiques commerciales et agricoles organisés en Afrique au niveau régional et continental - Dialogues organisés sur le thème de la facilitation de l'activité des entreprises - Appui lors d'autres événements pertinents organisés par des parties prenantes de premier plan <i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau:</i> - Publications sur des thèmes pertinents tels que les enseignements régionaux du PDDAA, la facilitation de l'activité des entreprises et la cohérence entre les accords nationaux et régionaux conclus dans le cadre du PDDAA - Conception/apports/formulation des cadres et plans agricoles régionaux propres à certaines CER (contribution à la formulation de l'accord tripartite dans le cadre du PDDAA, par exemple) - Sessions d'information à l'intention des parties prenantes
Partenariats	<i>Partenariats propres au programme:</i> - CER (CARICOM, COMESA, CAE, CEEAC, CEDEAO, SADC et IGAD entre autres) - Institutions du Sud ayant une méthodologie analogue à celle du Centre (FANRPAN, Hub Rural) - Organisations régionales d'agriculteurs (EAFF, ROPPA, SACAU, PROPAC) - Groupes de réflexion et universités dans les ACP et l'UE (ODI, Sokoine University of Agriculture, etc.) - Institutions et États membres de l'UE - Banques de développement (Banque mondiale, Banque africaine de développement) - Entités faisant partie des Nations unies (Mécanisme mondial, FAO) - Global Donor Platform for Rural Development (GDPRD) - Fonds Marshall allemand - Institutions régionales de recherche agricole en Afrique (FARA et ASARECA notamment) <i>Partenaires institutionnels:</i> - Union africaine/Agence de planification et de coordination du NEPAD - Institutions ACP/CTA
Risques	- Accès limité au financement extérieur - Les partenaires du Sud ne pilotent pas le processus et/ou leurs capacités insuffisantes empêchent d'atteindre les résultats escomptés (en ce qui concerne la phase 3 en particulier) - Les attentes de nos partenaires ne correspondent pas au rôle d'intermédiaire indépendant, aux compétences et à l'objectif général de l'ECDPM
Résultats	
Effets escomptés	- Conception et mise en œuvre améliorées des dimensions régionales du PDDAA et des politiques et programmes agricoles de façon plus générale (en Afrique/dans les ACP) - Une intégration régionale plus efficace conjuguant des cadres stratégiques régionaux de

	grande envergure et des initiatives émanant des entreprises • Des synergies en faveur de la sécurité alimentaire engendrées par un resserrement des liens entre acteurs, politiques et programmes touchant au commerce et à l'agriculture • Des partenariats public-privé à plus grande échelle axés sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle (s'inscrivant dans les priorités stratégiques régionales) • Une meilleure compréhension de la CPD et de l'impact des politiques européennes non axées sur le développement, et de la PAC en particulier, sur la sécurité alimentaire dans les ACP
Impact	• Des marchés régionaux et locaux plus performants au service du développement agricole et de la sécurité alimentaire

3. Relations institutionnelles et développement des partenariats

3.1. Contexte

Le paysage politique et économique mondial est en rapide mutation. Dans le domaine du développement, une réflexion de fond est en cours concernant un nouveau scénario pour l'après-2015 et, en sa qualité d'acteur majeur du développement, l'UE participe activement à ce débat. Subissant toutefois la pression persistante de la crise économique et financière au sein de l'Eurozone, plusieurs États membres procèdent à des coupes dans les budgets qu'ils consacrent au développement – et la décision de réduire d'abord et surtout les dépenses dans ce domaine est désormais pratique courante. Les budgets de l'aide mondiale et européenne sont en recul pour la première fois depuis 2000 et l'objectif fixé de longue date de parvenir en 2015 à une APD représentant 0,7 % du RNB semble plus éloigné que jamais. Ces évolutions négatives en matière de budgets d'aide pourraient néanmoins avoir contribué à un élargissement de la vision du développement: le débat sur l'agenda post-2015 insiste déjà en effet sur une approche davantage politique, plus cohérente et plus efficace du développement, en ce compris une stratégie financière plus ambitieuse qui envisage, au-delà de l'aide traditionnelle, d'autres types de financement. La démarche va également requérir la participation d'un large éventail d'acteurs (y compris les pays BRIC et d'autres économies émergentes) et un sens plus poussé des responsabilités de la part des acteurs publics et privés dans les régions en développement, et en Afrique plus particulièrement, afin de garantir une répartition équitable des bénéfices générés par la croissance économique spectaculaire de ces dernières années.

Le programme 'Relations institutionnelles et développement de partenariats' de l'ECDPM poursuivra ses efforts d'accompagnement de ces processus fondamentaux de changement. Grâce au renouvellement du financement pluriannuel alloué par les Pays-Bas, nous continuerons de collaborer étroitement avec nos principaux partenaires dans les régions ACP, et en Afrique surtout, de même qu'avec nos partenaires institutionnels de longue date en Europe. Nous nous efforcerons parallèlement de resserrer notre coopération avec d'autres partenaires, et notamment avec les pays BRIC, des membres du CAD qui ne font pas partie de l'UE (États-Unis, Suisse, Norvège, Japon, etc.) et des fondations pour le développement (Fondation Gates notamment). En sa qualité de centre de réflexion et d'action (*think-and-do-tank*), l'ECDPM restera un fournisseur non partisan d'analyses pratiques «sur mesure», un facilitateur de dialogues stratégiques et une source de conseils. Il continuera aussi d'aider les institutions du monde en développement à définir leurs propres politiques et leurs propres agendas de développement. Nos vastes réseaux et partenariats institutionnels, tant en Europe que dans le Sud, demeurent de puissants atouts pour rapprocher politique et pratique, et influencer ainsi le développement.

3.2. Objectifs

Objectifs en termes de partenariats avec des institutions du Sud

Nous poursuivrons en 2014-2015 un triple objectif en ce qui concerne nos partenariats avec des institutions du Sud:

- approfondir le partenariat institutionnel entre le Centre et le Secrétariat ACP et relancer le partenariat avec l'Union africaine ainsi que nos partenariats stratégiques en Afrique, dans les Caraïbes et dans l'hémisphère Sud;
- créer de nouveaux partenariats en Afrique et dans les pays BRIC afin d'accroître encore la légitimité, la pertinence, l'efficacité et l'impact de notre action;

- diversifier les types et modalités des partenariats afin qu'ils génèrent des impacts et avantages mutuels.

Objectifs en termes de relations institutionnelles

Conformément à sa stratégie de financement pour 2012-2016, le Centre s'est fixé les objectifs suivants pour 2014-2015:

- consolider et resserrer les liens avec les partenaires européens qui ont soutenu l'ECDPM sans relâche au fil des années (Pays-Bas, Belgique, Luxembourg, Finlande, Suède, Irlande, Portugal et Suisse) ainsi qu'avec notre nouveau partenaire institutionnel, l'Autriche;
- multiplier les relations institutionnelles (et éventuellement les possibilités de financement) avec d'autres États membres de l'UE (Danemark), avec les présidences de l'UE (Italie) et avec des pays tiers (Norvège, États-Unis, Japon);
- étudier des possibilités de financement auprès de fondations politiques et de développement;
- intensifier les efforts déployés à l'échelon du Centre pour mobiliser un financement par programme et par projet au travers notamment d'un resserrement des alliances avec de nouveaux acteurs du Nord et du Sud sur la scène du développement;
- aider les différents programmes du Centre à obtenir des contrats-cadres et à remporter des soumissions dans les grands domaines de compétence thématiques de l'ECDPM;
- cibler de nouveaux bailleurs de fonds potentiels susceptibles d'être intéressés par la stratégie du Centre: on songe notamment ici aux Nations unies, à la Banque mondiale, à la Banque africaine de développement et à la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique, mais également à des ministères qui ne sont pas directement en charge des questions de développement (affaires économiques, éducation et défense) ainsi qu'à des fonds de recherche.

3.3. Activités et réalisations

Partenariats avec des institutions du Sud

L'ECDPM a l'intention d'approfondir ses partenariats avec des organisations du Sud et de renforcer sa présence en Afrique au travers de différents types de coopération.

Le Centre prévoit de mettre plusieurs outils de partenariat en œuvre à partir de 2014. Il convient de citer à ce titre le programme international pour jeunes spécialistes (YIPP) qui lui permettra de recruter des assistants de recherche et des collaborateurs en début de carrière venant de pays en développement. Il espère ainsi offrir à de jeunes professionnels talentueux, originaires d'Afrique principalement, l'occasion d'acquérir une expérience et de consolider leurs compétences. Le Centre vise en outre à augmenter le nombre de ses consultants associés en Afrique et dans les ACP, et à favoriser des échanges de personnel plus réguliers avec ses instituts partenaires.

L'ECDPM sera également aux côtés du **Groupe ACP** face à certains des grands défis que celui-ci est appelé à relever à très court, à moyen et à long termes, et qui concernent la mise en œuvre de l'Accord de partenariat de Cotonou, les négociations sur les APE et l'avenir du partenariat avec l'Union européenne. L'ECDPM alimentera la réflexion des diverses régions ACP ainsi que du SEAE, de la Commission et des États membres de l'UE, dans le cadre de la réflexion sur l'avenir du Groupe ACP et de l'Accord de Cotonou. L'ECDPM aidera également le groupe de travail des Ambassadeurs ACP sur les perspectives futures, ainsi que le Secrétariat ACP, à analyser les options et scénarios possibles au-delà de 2020. Le Centre continuera par ailleurs d'éclairer le Groupe ACP sur d'autres problématiques clés telles que celles en rapport avec l'après-2015 et les APE.

Le partenariat avec l'**Union africaine** et les **Communautés économiques régionales d'Afrique** est un thème récurrent dans l'ensemble de nos programmes. Le Centre travaille avec les diverses unités de la **Commission de l'UA** à Addis-Abeba depuis la création de l'Union africaine en 2002. Son partenariat avec la Commission de l'UA a été formalisé en 2008 par un protocole d'accord qui définit le cadre d'une coopération structurée et de longue haleine. La stratégie du Centre s'articule ici autour de l'objectif du renforcement des organisations régionales africaines et des organisations panafricaines.

En 2013-2014, l'ECDPM aidera l'UA dans le cadre de ses initiatives de sensibilisation à l'égard des grandes priorités de son plan stratégique 2014-2017 et de l'Agenda 2063, et de sa réflexion prospective sur l'avenir de l'Afrique au cours des cinquante prochaines années. En concertation avec la nouvelle direction de la Commission de l'UA à Addis-Abeba et de la mission de l'UA à Bruxelles, nous visons également à redynamiser les relations UE-Afrique et la Stratégie conjointe Afrique-UE en vue du quatrième sommet UE-Afrique des chefs d'État (prévu à Bruxelles en 2014).

Nous collaborerons aussi étroitement que possible avec une série d'instituts de recherche sur les politiques et centres de réflexion et d'action (*think-and-do-tanks*): certains d'entre eux sont des partenaires de longue date – Institut des études de sécurité (ISS), Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA) et Institut africain pour la gouvernance (IAG) – mais nous veillerons à entrer également en relation avec d'autres instituts de recherche en Afrique dans une perspective de coopération mutuellement avantageuse.

Dans les Caraïbes, nous continuerons de resserrer nos liens de partenariat avec l'Institut des relations internationales (IIR) à l'Université des Indes occidentales (Trinité & Tobago).

Partenariats et réseaux du Centre

- Commission de l'Union africaine, Addis-Abeba et Bruxelles
- Institutions ACP: Secrétariat ACP et Comité des Ambassadeurs ACP, Bruxelles
- Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA), Johannesburg
- Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN), Afrique et Europe
- Institut des études de sécurité (ISS), Pretoria et Addis-Abeba
- Agence de planification et de coordination du NEPAD, Midrand (Afrique du Sud)
- Food, Agriculture, & Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN), Pretoria
- Forum for Agricultural Research in Africa (FARA), Accra
- Plateforme africaine de gouvernance, Addis-Abeba
- Institut africain pour la gouvernance (IAG), Dakar
- Centre africain de formation en politiques commerciales (TRAPCA), Arusha
- Commission économique des Nations unies pour l'Afrique (CEA), Addis-Abeba
- Institut des relations internationales (IIR) de l'Université des Indes occidentales, Trinité & Tobago
- Centre Shridath Ramphal de l'Université des Indes occidentales, Barbade
- Communautés économiques régionales d'Afrique (COMESA, CAE, CEMAC, CEEAC, CEDEAO, UEMOA, SADC, UDAA et autres)
- Communauté des Caraïbes (CARICOM/CARIFORUM), Georgetown (Guyana)
- Forum des Îles du Pacifique, Suva (Fidji)
- Secrétariat du Commonwealth, Londres
- Juristes et économistes internationaux contre la pauvreté (JEICP), Toronto
- Association européenne des instituts de recherche et de formation en matière de

développement (EADI), Bonn

- Programme d'études comparatives des intégrations régionales de l'Université des Nations unies (UNU-CRIS), Bruges
- Network of Regional Integration Studies (NETRIS), Bruges
- Centre international pour le commerce et le développement durable (ICTSD), Genève
- Centre technique de coopération agricole et rurale ACP-UE (CTA), Wageningen (Pays-Bas)
- Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED), Genève
- Académie chinoise des sciences sociales (CASS), Beijing
- Institut chinois d'études internationales (CISS), Beijing
- Centre brésilien pour les relations internationales (CEBRI), Rio de Janeiro
- Research and Information System for Developing Countries (RIS), New Delhi
- Fonds Marshall allemand, Washington, DC
- Institut Egmont (Institut royal des relations internationales), Bruxelles
- Réseau Sud-Nord
- Réseau DeFiNe (Development Finance Network) de l'OCDE
- Consumer Unity and Trust Society (CUTS), Jaipur et Genève
- BOND (Fédération britannique d'ONG actives dans le domaine du développement international), Londres
- Bureau européen de liaison pour la construction de la paix (EPLO), Bruxelles
- Institut Clingendael pour les relations internationales, La Haye

Relations institutionnelles avec des partenaires européens

En sa qualité d'institut spécialisé en politiques œuvrant à l'interface entre les ACP et l'Europe, l'ECDPM entretient d'étroites relations avec des institutions de l'UE telles que la Commission européenne, le SEAE, le Parlement européen, les présidences successives de l'UE et les États membres de l'Union. Dans le droit fil de cette tradition, nous mettrons nos compétences à la disposition des présidences grecque et italienne en 2014, sous la forme de conseils, d'analyses indépendantes et de services de facilitation.

Face au climat d'incertitude actuel, nous mettrons tout en œuvre pour maintenir, voire augmenter, le niveau du financement institutionnel flexible fourni par nos partenaires institutionnels de longue date, à savoir les Pays-Bas, l'Autriche, la Belgique, la Finlande, le Luxembourg, l'Irlande, le Portugal, la Suède et la Suisse. Nous avons l'intention de nous investir parallèlement dans une diversification plus poussée de la base de financement extérieur en recourant à de nouveaux types de financement auprès de nouveaux donateurs. Une meilleure pondération des diverses modalités de financement permettra de répartir les risques et nous rendra moins vulnérables. Les partenaires potentiels sont les nouveaux acteurs mondiaux, d'autres États membres de l'UE susceptibles de devenir nos partenaires institutionnels, de nouveaux bailleurs de fonds hors d'Europe (États-Unis, Japon et Corée du Sud notamment), d'autres ministères que les départements traditionnellement en charge du développement, et des fondations privées. L'instauration de ces nouvelles relations et leur concrétisation sous la forme d'un financement flexible et de longue durée ne se feront cependant pas du jour au lendemain.

Il reste essentiel, même dans un contexte d'incertitude et d'enjeux nouveaux, que l'ECDPM demeure fidèle à ses principes d'indépendance et à ses orientations stratégiques, et qu'il évite dès lors d'être guidé de manière excessive par la demande et le marché. Son indépendance intellectuelle et financière constitue la meilleure garantie d'une crédibilité et d'un impact accrus.

3.4. Résultats et impacts escomptés

L'ECDPM ambitionne les résultats et impacts suivants grâce au renforcement de ses relations institutionnelles et de ses partenariats:

- une plus grande reconnaissance du Centre en tant que facilitateur non partisan du dialogue, de l'analyse et des échanges entre différentes catégories d'acteurs des relations UE-ACP et UE-Afrique;
- une sensibilisation accrue au sein de l'Union européenne et de ses institutions quant aux préoccupations, attentes et points de vue des partenaires ACP/africains et du Sud concernant les programmes stratégiques;
- une consolidation du financement institutionnel flexible permettant au Centre de rester une «caisse de résonnance» indépendante et non partisane, un agent de facilitation, une source d'analyse et un appui en termes de capacités;
- des décideurs et autres parties prenantes du monde en développement mieux informés;
- en ce qui concerne les pays BRIC, un accès plus systématique à l'information et aux connaissances relatives aux principaux programmes;
- une capacité renforcée des partenaires institutionnels et stratégiques ACP/du Sud de gérer et d'influencer les principaux programmes.

4. Gestion, compétences et soutien au niveau du Centre

4.1. Approches fondées sur l'économie politique et la gouvernance

Contexte

La politique et les institutions sont déterminantes pour l'avancée du développement, et un volume exponentiel d'analyses ou de diagnostics fondés sur l'analyse politique permettent de faire la lumière sur la manière dont elles affectent les processus du développement. Les approches fondées sur l'économie politique sont de plus en plus souvent appliquées à l'échelon régional, national, sectoriel ou infrasectoriel, ou se focalisent sur des problématiques particulières. La plupart des analyses relevant de l'économie politique ont été réalisées par des universitaires. Ces diagnostics sont généralement financés par des bailleurs de fonds (y compris la Banque mondiale, la DG DEVCO et certains États membres de l'UE), lesquels commencent à tenir compte de ce type d'états des lieux après le gaspillage de milliards d'euros dans le cadre de nombreuses actions bien intentionnées mais insuffisamment étayées en vue d'une réforme institutionnelle. Force est toutefois de constater une certaine réticence parmi ces mêmes donateurs, et notamment une réticence à *internaliser* les conclusions de ces analyses et à adapter leurs stratégies en conséquence. Le potentiel que représentent ces approches fondées sur l'économie politique – dans d'autres sphères du développement également – reste sous-exploité.

Objectifs

La stratégie quinquennale de l'ECDPM réserve une place plus importante aux diagnostics et approches fondés sur l'économie politique,¹⁸ et un pôle de connaissances sur l'économie politique et la gouvernance (PEG) a été créé pour étayer les travaux des divers programmes du Centre. Le but est de mieux comprendre les acteurs et facteurs qui impulsent ou freinent les processus ou résultats en matière de développement en abordant sous l'angle de l'économie politique l'analyse de contexte destinée à déterminer l'interaction entre facteurs fondamentaux, institutions formelles et institutions informelles, ainsi que leurs effets d'incitation sur les processus et acteurs politiques et économiques. Cette analyse sera complétée d'une évaluation plus systématique des grands agents mondiaux et régionaux (marchés, IDE, aide, etc.) et de leur incidence sur l'économie politique nationale – une démarche requérant le recensement de ces agents et l'étude de leurs effets principaux et secondaires sur l'économie politique du pays concerné.

Approche et priorités

Les approches fondées sur l'économie politique ont contribué à minimiser l'importance de modèles idéalisés de développement basés sur les «bonnes pratiques» tels qu'appliqués par les pays de l'OCDE; à remettre en question les hypothèses qui sous-tendent les changements actuels et les stratégies en matière de développement; à attirer l'attention sur certains acteurs et certaines parties prenantes trop longtemps ignorés; et à démontrer l'existence d'un potentiel d'apprentissage et d'adaptation. Les connaissances théoriques, la mise au point d'outils et les études d'économie politique appliquée sont autant d'enseignements utiles et pertinents pour les praticiens du développement.

¹⁸ L'analyse d'économie politique porte à la fois sur les processus politiques et les processus économiques, ainsi que sur leur interaction. Elle se concentre sur le pouvoir et les ressources, sur leur répartition et la concurrence à leur égard dans différents contextes nationaux et sectoriels, et sur les implications en termes de développement. L'analyse d'économie politique va au-delà d'un examen des modalités institutionnelles et de gouvernance pour envisager également les intérêts sous-jacents, les motivations, les rentes et leur distribution, les héritages historiques, les expériences antérieures de réformes, les évolutions sociales et la manière dont l'ensemble de ces facteurs favorisent ou entravent le changement. *How to Notes*, Banque mondiale, 2011 [traduction libre] .

S'appuyant sur l'expérience initiale, le pôle PEG va:

- a) créer un répertoire de résultats de recherche, d'expériences et d'outils précieux pour le Centre et ses partenaires;
- b) veiller à une familiarisation avec les concepts fondamentaux, résultats de recherche, cadres analytiques et outils relevant de l'économie politique et de la gouvernance à l'intérieur et en dehors du Centre;
- c) appliquer à quelques processus stratégiques clés des approches fondées sur l'économie politique et la gouvernance;
- d) travailler en réseau avec d'autres praticiens de l'économie politique à l'intérieur et en dehors du Centre, afin de développer les connaissances et d'en accroître la prise en compte par les principales parties prenantes, partenaires stratégiques et coalitions d'acteurs.

Le pôle PEG contribuera à renforcer l'efficacité des stratégies d'engagement en se concentrant essentiellement sur deux domaines dans lesquels il va:

À l'intérieur de l'ECDPM

- s'appuyer sur les connaissances et les compétences internes du Centre en matière de politique économique et de gouvernance (notamment dans des domaines tels que la sécurité alimentaire et le PDDAA; l'intégration régionale; la transformation économique; la cohérence des politiques au service du développement; etc.) et créer un *répertoire* des outils et diagnostics en matière d'économie politique et de gouvernance;
- favoriser l'utilisation des résultats de recherche, des outils et des expériences issus d'une pratique de plus en plus répandue de l'économie politique;
- fournir un appui aux programmes de l'ECDPM ou à d'autres domaines d'activité prioritaires.

En dehors de l'ECDPM

- fournir un appui ciblé en vue de l'application, de l'expérimentation sur le terrain et du perfectionnement des approches ou outils analytiques basés sur l'économie politique;
- créer des partenariats avec des acteurs stratégiques du Sud en vue de l'application d'approches fondées sur l'économie politique dans une perspective de consolidation des stratégies d'engagement et de changement;
- tirer parti d'accords de collaboration avec des partenaires stratégiques – y compris d'autres groupes de réflexion axés sur la politique et la pratique.

Défis et risques

Une analyse d'économie politique dûment étayée dépasse l'analyse traditionnelle des parties prenantes en termes de gagnants et de perdants: elle pose des questions plus poussées en vue de déterminer *comment se produit le développement* et *pourquoi les choses sont ce qu'elles sont*. Il convient de décomposer ce «comment» et ce «pourquoi» en interrogations plus systématiques:

- De quelle manière les différents groupes d'intérêts sont-ils en concurrence et négocient-ils les droits et l'accès au pouvoir, aux ressources et aux rentes?
- Quelles sont les institutions et dynamiques économiques qui génèrent et répartissent les richesses et les rentes?
- Quels sont les «agents» mondiaux qui créent et déterminent les possibilités de réforme et de développement dans les pays en développement?

Il existe néanmoins deux risques sérieux, que la Banque mondiale a mis elle aussi en évidence dans un examen de sa propre analyse de politique économique à l'appui de la lutte contre la corruption. Le premier concerne la difficulté pour des acteurs tels que des bailleurs de fonds de bien diagnostiquer les interactions entre motivations politiques et politiques économiques qui favorisent ou entravent des réformes en matière de gouvernance.¹⁹ Le second risque réside dans un manque d'engagement de la part des organisations qui commanditent ce type d'études à l'égard d'une évaluation parallèle de la « politique de l'aide » ainsi que de leurs propres intérêts, de leurs motivations institutionnelles ou de leurs politiques internes – lesquels les incitent souvent à ne pas prendre en compte les constatations qui sont faites ou à ne pas agir face à leurs répercussions. Éviter une instrumentalisation ou « domestication » étroite des approches d'économie politique constitue donc un défi majeur.

4.2. Gestion des connaissances et communication

La gestion des connaissances et la communication sont l'une des grandes stratégies mises en œuvre par le Centre pour renforcer la capacité des acteurs d'élaborer des politiques en facilitant – et surtout en ouvrant à ceux qui en étaient traditionnellement privés – l'accès aux informations et à leur exploitation. Les unités en charge de la gestion des connaissances et de la communication poursuivront à cette fin les objectifs définis par le Centre dans sa nouvelle stratégie, en l'occurrence influencer et étayer certaines politiques mondiales clés en vue de résultats positifs en termes de développement. Ces unités procéderont en proposant des orientations stratégiques et pratiques au personnel du Centre, en assurant des services d'information et de publication, en recourant aux outils les plus modernes de communication et en soutenant des communications externes adaptées à chacun des programmes de l'ECDPM, tout en répondant aux besoins de l'ensemble du Centre²⁰.

Nous poursuivrons la mise en œuvre de notre stratégie de gestion des connaissances et de communication, ainsi que le partage et la diffusion de ce savoir, de manière plus ciblée, plus efficace et plus opportune auprès des différentes parties prenantes, de nos partenaires et de nouveaux publics. Afin d'atteindre leur but, les activités de gestion des connaissances et de communication resteront totalement intégrées aux programmes et partenariats du Centre et bénéficieront d'une priorité dans la perspective du renforcement des capacités en matière d'élaboration des politiques. Les programmes veilleront pour leur part à adapter les processus de travail en vue de répondre aux nouvelles exigences de diffusion efficace de notre action. Les tâches relevant de la gestion des connaissances et de la communication poursuivront les objectifs suivants en 2013-2014²¹:

Améliorer la communication, le rayonnement et la visibilité

Afin de soutenir le financement du Centre et d'atteindre nos publics cibles, nous actualiserons notre profil institutionnel et veillerons à améliorer encore notre communication extérieure. Recourant aux outils de communication existants, nous étendrons notre rayonnement par l'utilisation stratégique d'une combinaison de médias tels que la communication numérique, les médias sociaux et le multimédia. Cette démarche nous permettra de mieux servir notre public cible actuel et potentiel, y compris des représentants des médias, en faisant appel aux moyens de communication qui ont leur préférence. L'exploitation ciblée de nos voies et outils de communication et de partage de connaissances devrait contribuer à une présence plus grande de l'ECDPM dans les réseaux de ses partenaires africains, et nous

¹⁹ Desai, R.M. (2011) *An Evaluation of Political-Economy Analysis in Support of the World Bank's Governance and Anticorruption Strategy*. Independent Evaluation Group, IEG Working Paper 2011/4.

²⁰ Voir en couverture intérieure du présent plan de travail le schéma décrivant notre approche de la gestion des connaissances et de la communication.

²¹ Ces innovations font l'objet d'une description plus détaillée dans la stratégie 2012-2016 de l'ECDPM en matière de gestion des connaissances et de communication.

permettre ainsi de consolider et de renforcer nos partenariats, et d'accroître notre impact. Nous continuerons de développer et de maintenir un site Internet plus convivial, afin d'attirer un plus grand nombre de visiteurs et de faciliter la communication. Nous nous efforcerons également d'intensifier l'interactivité en ligne en nous appuyant sur nos méthodes éprouvées en matière de dialogue et sur des approches pragmatiques de l'intermédiation dans le domaine des politiques. Un contenu de qualité et porteur de valeur ajoutée reste le fondement de toute stratégie de communication. La production de ce contenu fera l'objet de décisions de la part des responsables des programmes et de la direction du Centre.

Diffuser les publications

Nous continuerons de soutenir la production de publications, y compris celles qui concernent le Centre lui-même (rapport annuel, par exemple). Nous affinerons notre politique de diffusion et examinerons les conséquences que l'abandon d'une distribution en version imprimée en faveur d'une transmission intégralement électronique pourrait avoir sur les audiences du Sud.

Accroître le soutien en matière de gestion des connaissances et de communication aux principales institutions et réseaux africains

Nous nous concentrerons plus particulièrement sur nos partenariats avec l'Union africaine, y compris sa Commission, ainsi qu'avec le Parlement panafricain, l'Agence du NEPAD et les Communautés économiques régionales. L'ECDPM intensifiera ainsi son soutien au renforcement des capacités de ces institutions clés en matière de gestion des connaissances et de communication, et notamment de gestion panafricaine des connaissances. Notre partenariat avec l'Agence du NEPAD constituera un élément central de cette démarche afin de contribuer à l'intégration de ses diverses initiatives en matière de gestion des connaissances et à la mise en place progressive d'une plateforme panafricaine de connaissances en matière de développement rural, d'agriculture et de marchés en faveur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

Le Centre a également l'intention de renforcer et de structurer davantage ses partenariats en Afrique avec le nombre toujours croissant de réseaux de savoir, d'acteurs du secteur privé, d'institutions de recherche sur les politiques, de groupes de réflexion indépendants et d'organisations de surveillance en termes de responsabilisation; il s'efforcera à cette fin de regrouper les ressources et les capacités, de consolider l'appropriation et de soutenir les transformations sociétales nécessaires pour parvenir à un développement inclusif et durable.

Améliorer la gestion interne des connaissances

Les unités chargées de la gestion des connaissances et de la communication continueront de collaborer avec le département informatique et le département «Opérations» à la réalisation du projet IMAKE, destiné à repositionner l'architecture technique et d'information de l'ECDPM. La concrétisation de ce projet se traduira par une efficacité et une efficience accrues des processus de travail; par un partage plus poussé des connaissances internes et externes; et par une intégration accrue de la gestion des connaissances dans les communications extérieures et la production des publications.

Mieux comprendre notre impact

En étroite collaboration avec la direction du Centre et le département informatique, nous nous attacherons à améliorer l'aspect «gestion des connaissances» du suivi et de l'évaluation. Les unités en charge de la gestion des connaissances et de la communication procéderont à la collecte, à l'appréciation et à l'analyse de données relatives à notre rayonnement et à l'utilisation du contenu que nous offrons.

4.3. Gestion du Centre et défis institutionnels

Comme l'indiquait déjà son plan de travail 2012-2013, l'ECDPM entend relever un certain nombre de défis organisationnels pour préserver son identité, son autonomie et son impact en tant que fondation indépendante:

Intensifier le programme de partenariats

L'ECDPM continuera de renforcer et étendre ses partenariats avec des acteurs et des institutions du Sud. Il examinera plus particulièrement la faisabilité de diverses approches destinées à renforcer sa présence en Afrique (voir le chapitre 3).

Assurer un financement adéquat (quantitatif et qualitatif)

Dans le droit fil de sa stratégie de financement, l'ECDPM va renforcer sa capacité de collecte de fonds, diversifier ses sources de financement, resserrer ses liens avec les États membres de l'UE et s'adapter aux évolutions en matière d'octroi de fonds pour le développement. En 2013, des cours ont été donnés au personnel en vue d'améliorer son aptitude à rédiger des propositions de financement. Le Centre continuera de veiller à:

- perfectionner ses systèmes internes en vue d'identifier et de partager des informations concernant le financement, de recenser systématiquement les possibilités de financement en étudiant les bases de données existantes, et de créer une base de données propre au Centre qui contienne les informations particulièrement utiles à son travail;
- renforcer sa capacité de recenser, de concevoir et de rédiger des programmes finançables en offrant régulièrement à son personnel des formations;
- renforcer sa capacité d'obtenir et d'exécuter des appels d'offres internationaux en recourant, le cas échéant et de façon ciblée et opportune, à des compétences extérieures spécialisées.

Améliorer les compétences de la direction du Centre

L'ECDPM s'efforcera d'encore mieux fixer ses priorités et réagir en période d'incertitude. Une proposition en matière de gestion de risque sera élaborée et présentée au Conseil d'administration pour discussion et approbation. La stratégie actuelle du Centre va lui permettre de mieux focaliser ses activités tout en restant flexible. Il continue de veiller à ce qu'une partie de son budget reste disponible pour des programmes et projets innovants et maintiendra sa nouvelle structure de gestion, laquelle lui permet de décentraliser sa gestion quotidienne. Il prendra simultanément des dispositions supplémentaires pour consolider sa gestion dans le souci d'en améliorer la qualité et les résultats.

Élargir l'expertise et l'éventail des compétences du Centre

À l'heure où se diversifient les défis que nous sommes appelés à relever, nous nous attacherons à diversifier également les compétences de notre personnel, et à toucher des réseaux plus vastes de savoir et d'expertise. C'est ainsi notamment que nous nous efforcerons de recruter davantage de jeunes professionnels ACP dans le cadre de notre nouveau programme YIPP, et d'élargir et de diversifier notre système de consultants associés. Tout en ouvrant un espace à de nouvelles contributions et réflexions, nous veillerons à conserver les compétences essentielles des membres plus anciens de notre personnel en leur permettant d'opter pour un emploi à temps partiel dans le cadre d'un régime mis en place à leur intention: le Senior Fellows Scheme.

Assurer la compétence et l'efficacité du personnel

L'ECDPM a pris plusieurs mesures pour accroître les compétences de son personnel et sa capacité d'exercer efficacement l'art de l'intermédiation et de la facilitation. Il prévoit une consolidation et un prolongement de ces initiatives

- par l'adoption d'une gestion fondée sur les compétences;
- par une attention plus grande à la planification de carrière du personnel et à l'offre de programmes de formation; et
- par la création de «pôles de connaissances» destinés à soutenir le personnel dans le développement quotidien de ses compétences essentielles.

Veiller à des gains d'efficience

L'ECDPM est parvenu à améliorer son efficience interne au fil des années. La direction du Centre s'attachera plus spécialement, au titre de cet objectif permanent, à réduire les frais généraux.

4.4. Évaluation des risques et nécessité d'adaptation

La portée et l'objectif de la stratégie de l'ECDPM et du présent plan de travail sont ambitieux. Le succès de la stratégie du Centre va dépendre:

- de la manière dont les futurs plans de travail seront formulés, gérés et mis en œuvre;
- de la création réussie de synergies avec des processus formels (de l'UE, des ACP, africains et internationaux) poursuivant des objectifs analogues;
- de la mesure dans laquelle le Centre parvient à tirer une valeur ajoutée supplémentaire de sa focalisation sur des domaines thématiques clés.

Il existe parallèlement plusieurs types de risques:

- une focalisation insuffisante et des activités trop dispersées: il conviendra, pour atténuer ce risque et accroître l'impact, de veiller à l'établissement de priorités et à une sélectivité tout au long de la mise en œuvre de la stratégie et des plans de travail;
- une synergie et une cohérence insuffisantes entre les différents volets d'activité de l'ECDPM: la direction et le conseil d'administration du Centre devront veiller de près et en permanence à l'existence d'une réelle cohérence;
- une capacité insuffisante ou un manque de fonds pour mener l'activité à bien: une campagne active de collecte de fonds sera menée en vue de compléter les subventions institutionnelles. Pour préserver l'identité du Centre, la taille et la portée des activités seront ajustées pour tenir compte du financement réellement disponible;
- une moindre impulsion et un moindre engagement à l'égard des programmes clés de la part des décideurs et autres parties prenantes concernées: s'il veut optimiser son influence sur les résultats et les effets, il faudra que le Centre soit en contact permanent avec les décideurs et autres agents du changement, et qu'il envisage un désengagement, s'il y a lieu.

L'approche fondée sur l'économie politique constituera un atout majeur pour l'évaluation permanente des risques. Faire en sorte que le Centre et les parties prenantes comprennent mieux les raisons pour lesquelles certaines réformes au niveau des politiques et certaines transformations au niveau de la gouvernance – aussi souhaitables soient-elles – ne se concrétisent pas, est une première étape indispensable sur la voie de la facilitation des changements en question. Il s'agit donc d'une démarche déterminante pour étayer les futures options des agents nationaux et internationaux du changement. À ce titre, tout échec de l'une ou l'autre de nos activités (qui ne parviendrait pas à obtenir les résultats ou les effets escomptés) deviendra une occasion d'apprendre comment gérer à l'avenir nos propres actions, de même que celles entreprises par des parties prenantes nationales et internationales.

À propos de l'ECDPM

Créé en 1986, l'ECDPM est une fondation indépendante dont le but était d'améliorer la coopération entre l'Europe et les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP). Aujourd'hui, son objectif principal est de nouer des partenariats efficaces entre l'Union européenne et les pays en développement, notamment l'Afrique.

L'ECDPM encourage des formes de développement impliquant tous les niveaux d'acteurs et coopère avec des organisations des secteurs public et privé pour une meilleure gestion des relations internationales. Le Centre soutient également la réforme des politiques et des institutions, tant en Europe que dans les pays en développement. L'un des atouts majeurs de l'ECDPM réside dans son très large réseau de relations dans les pays en développement, y compris les économies émergentes. Parmi ses partenaires, on compte des institutions multilatérales, des centres d'excellence internationaux et un vaste éventail d'organisations étatiques et non étatiques.

Priorités thématiques

L'ECDPM articule ses activités autour de quatre thèmes :

- Concilier les valeurs et les intérêts dans l'action extérieure de l'UE et d'autres acteurs internationaux
- Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive et durable
- Soutenir les dynamiques de changement des sociétés, liées à la démocratie et à la gouvernance dans les pays en développement, notamment l'Afrique
- Aborder la sécurité alimentaire comme un bien public mondial par le biais de l'information et l'appui à l'intégration régionale, aux marchés et à l'agriculture

Approche

L'ECDPM est un « centre de réflexion et d'action ». Il établit des liens entre politique et pratique, par une combinaison de rôles et de méthodes. L'ECDPM encourage le dialogue au niveau des politiques, il fournit des analyses et des conseils sur mesure, participe aux réseaux Sud-Nord et effectue des recherches avec ses partenaires du Sud. L'ECDPM apporte également son appui à la mise en œuvre des politiques et dispose d'une solide expérience en matière d'évaluation de l'impact des politiques. Les activités de l'ECDPM sont largement conçues pour appuyer les institutions des pays en développement dans la définition de leurs propres priorités.

L'ECDPM conduit ses activités de façon franche et indépendante, en s'engageant dans des partenariats avec l'esprit ouvert tout en mettant l'accent sur les résultats.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter www.ecdpm.org.

info@ecdpm.org
www.ecdpm.org
KvK 41077447

HEAD OFFICE SIÈGE

Onze Lieve Vrouweplein 21
6211 HE Maastricht
The Netherlands Pays Bas
Tel +31 (0)43 350 29 00
Fax +31 (0)43 350 29 02

BRUSSELS OFFICE BUREAU DE BRUXELLES

Rue Archimède 5
1000 Brussels Bruxelles
Belgium Belgique
Tel +32 (0)2 237 43 10
Fax +32 (0)2 237 43 19

European Centre for Development
Policy Management

ecdpm