

# Plan de travail de l'ECDPM 2013-2014

Janvier 2013

European Centre for Development  
Policy Management

*ecdpm*

ECDPM – LINKING POLICY AND PRACTICE IN INTERNATIONAL COOPERATION

ECDPM – ENTRE POLITIQUES ET PRATIQUE DANS LA COOPÉRATION INTERNATIONALE



# Plan de travail de l'ECDPM 2013-2014

Janvier 2013



## Table of Contents

|    |                                                                                                                        |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. | Introduction .....                                                                                                     | 1  |
|    | Un contexte de développement mondial en mutation .....                                                                 | 1  |
|    | La stratégie 2012–2016 de l'ECPDM: un choix de thèmes pour un impact maximum .....                                     | 2  |
|    | Plan de travail pour 2013–2014 .....                                                                                   | 4  |
|    | S'investir dans un nombre restreint de programmes .....                                                                | 5  |
| 2. | Programmes .....                                                                                                       | 8  |
|    | 2.1. Renforcement de l'action extérieure de l'Europe .....                                                             | 8  |
|    | 2.2. Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience .....                      | 16 |
|    | 2.3. Gouvernance économique, mobilisation des ressources nationales et agents<br>internationaux de la gouvernance..... | 24 |
|    | 2.4. Le commerce et l'intégration régionale en tant que moteurs d'une croissance inclusive .....                       | 32 |
|    | 2.5. L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement.....                                   | 38 |
|    | 2.6. Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire                         | 43 |
| 3. | Relations institutionnelles et développement des partenariats .....                                                    | 51 |
|    | 3.1. Contexte .....                                                                                                    | 51 |
|    | 3.2. Objectifs.....                                                                                                    | 51 |
|    | 3.3. Activités et réalisations .....                                                                                   | 52 |
|    | 3.4. Résultats et impacts escomptés .....                                                                              | 54 |
| 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 .....                                                                  | 59 |
|    | 4.4. Évaluation des risques et nécessité d'adaptation .....                                                            | 59 |



## 1. Introduction

L'ECDPM a l'intention de consolider en 2013-2014 le processus de transition vers la nouvelle période de planification stratégique entamée en 2012. Le Centre poursuivra 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 se manifeste déjà au travers des orientations qu'il donne à notre action moins d'un an après être entré en vigueur, se fonde sur une évaluation externe réalisée par une équipe d'experts d'Afrique et d'Europe. Au terme d'une consultation approfondie des parties prenantes extérieures, l'équipe d'évaluation a conclu que l'ECDPM jouit désormais d'une réputation bien ancrée de centre d'excellence. Elle a constaté par ailleurs que le Centre continue d'optimiser ses ressources financières en obtenant des résultats et des effets majeurs en termes de politique UE-ACP, de coopération et de capacités connexes. L'équipe d'évaluation externe a également indiqué que le grand défi pour l'ECDPM consiste à conserver à l'avenir toute sa pertinence et son efficacité sur la scène politique mondiale à la fois complexe et dynamique d'aujourd'hui. Il appartient donc au Centre de bâtir sur ses acquis et de prendre au cours de la période stratégique à venir une série de mesures décisives en vue de s'adapter et de se renouveler en réponse à la mutation actuelle du contexte de développement mondial.<sup>1</sup>

### Un contexte de développement mondial en mutation

Des changements fondamentaux sont en cours dans le paysage mondial du développement. Des économies émergentes s'établissent comme acteurs au niveau planétaire, y compris sur la scène du développement. Une série de défis liés à la gouvernance, à la sécurité, à l'environnement et à l'économie font que l'agenda du développement englobe désormais de nombreux biens publics mondiaux outre son objectif principal, à savoir l'éradication de la pauvreté. 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 financière et politique, 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 leur responsabilité 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. Dernier point et non des moindres, l'Afrique est depuis 2000 l'une des régions du monde où la croissance est la plus rapide. Cependant, comme le fait remarquer Kofi Annan dans son introduction au rapport 2012 du panel «Progrès en Afrique», alors qu'elle a mieux résisté que beaucoup à la tempête financière, 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.

On pressent que le contexte dans lequel s'inscrivaient les politiques de développement au début du millénaire – leadership des bailleurs de fonds, focalisation sur les objectifs du Millénaire pour le développement et aide indispensable à la survie des pays bénéficiaires – vit ses dernières heures. Tandis que les puissances mondiales traditionnelles traversent des moments difficiles, de nouvelles puissances

---

<sup>1</sup> Voir *Trouver le juste milieu*, Rapport d'évaluation externe 2011.

s'affirment en tant qu'acteurs du développement avec lesquels il faudra désormais compter. Cette évolution s'accompagne d'un élargissement de l'agenda et soulève de nombreuses questions pour ce qui concerne la coopération internationale après 2015:

- Faut-il maintenir le cap sur les OMD actuels, ou convient-il de les modifier ou de les amplifier?
- Faut-il aller vers une série d'objectifs davantage différenciés ou proposer au contraire des objectifs d'application mondiale, autrement dit visant également les pays de l'OCDE?
- Quels pays auront réellement besoin d'une coopération au développement?
- Comment concevoir des partenariats de développement efficaces avec des pays caractérisés par une insuffisance de progrès et de résilience?
- Les engagements financiers précédemment souscrits en matière d'aide au développement peuvent-ils être respectés?
- Comment améliorer encore la gestion axée sur les résultats, autrement dit l'optimisation des ressources financières?
- Comment renforcer l'appropriation nationale et l'initiative locale?
- Comment mieux intégrer l'action des bailleurs de fonds dans les initiatives nationales et régionales pilotées par les pays en développement eux-mêmes?
- Comment coordonner les efforts avec des donateurs non traditionnels?
- Comment inscrire la coopération et le financement du développement dans les efforts déployés au niveau mondial dans d'autres domaines d'action?

Cette liste est loin d'être exhaustive.

## 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 2012–2016<sup>2</sup>:

1. *Une pénurie croissante de ressources, et de matières premières et d'eau plus particulièrement*, appelée à générer une concurrence mondiale 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 face 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.

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

Notre stratégie 2012–2016 reconnaît que, même si l'éradication de la pauvreté en reste l'objectif principal, la coopération au développement va être appelée 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 coopération internationale. 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 son action extérieure, comme l'exigent les dispositions du traité de Lisbonne. 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.

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

Ce thème élargit l'agenda ACP-UE en matière de coopération économique et commerciale. Il répond à la nécessité pour le développement de dépasser la simple croissance pour tendre vers une croissance inclusive 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 les 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 relation et de coopération, 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 2013-2014

Les principaux atouts de l'ECDPM sont étroitement liés à la manière dont il travaille.<sup>3</sup> En sa qualité d'intermédiaire honnête,<sup>4</sup> le Centre adopte une approche axée sur les processus et prend un engagement de longue haleine auprès d'acteurs clés dans le cadre d'une sélection de programmes. Assurant une grande diversité de missions,<sup>5</sup> il conjugue quatre stratégies distinctes axées sur les capacités<sup>6</sup> 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 des décideurs et praticiens UE-ACP:

- des analyses prospectives qui «cadrent» les grands enjeux;
- un travail préparatoire avec les parties prenantes pour définir des scénarios stratégiques viables;
- l'élaboration d'approches et d'instruments destinés à jeter des passerelles entre la coopération et d'autres domaines (intérieurs et extérieurs) d'action;
- des études et réflexions sur les modalités de mise en œuvre des nouveaux agendas politiques;
- des cadres et méthodes adaptés au déploiement de dialogues inclusifs sur les politiques;
- une gestion exhaustive des connaissances et des services d'information 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.

---

<sup>3</sup> Voir la *Stratégie 2012-2016 de l'ECDPM*, p. 10 et l'Évaluation externe 2011.

<sup>4</sup> 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; et nous assurons une communication ouverte et la totale transparence des rôles.

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> Enseignements tirés: nous combinons efficacement quatre stratégies axées sur les capacités: (1) la facilitation du dialogue, la mise en réseau et les initiatives conjointes; (2) la production et l'intégration des connaissances et informations pertinentes; (3) des partenariats S-N fonctionnels et axés sur les résultats; et (4) un appui au développement institutionnel en fonction des demandes.

## 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. Six programmes ont été définis comme principaux axes de travail du Centre en 2012 et seront poursuivis au cours des deux prochaines années, à savoir 2013 et 2014:

1. **Renforcement de l'action extérieure de l'Europe.** Ce programme se concentre sur l'amélioration générale de la cohérence et de l'efficacité de l'UE 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'action extérieure de l'UE, et à la participation des acteurs publics et privés concernés d'Europe 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 efficace 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.
2. **Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience.** Ce programme soutient et stimule des réponses intégrées, cohérentes 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 des organisations continentales et régionales africaines, tout en les étayant. Ses réalisations escomptées sont notamment l'instauration de dialogues inclusifs et informés entre l'Afrique et l'UE sur les conflits et la sécurité; 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 concilie valeurs et intérêts tout en promouvant les objectifs de développement de l'Union.
3. **Gouvernance économique, mobilisation des ressources nationales et agents internationaux de la gouvernance.** Ce programme cherche à faciliter et à éclairer le processus de transformation en cours dans les ACP, en Europe, dans les économies émergentes et au sein des institutions internationales concernées, tel qu'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 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. Les principaux thèmes de ce dialogue sont 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 vise à 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 s'attache enfin au

renforcement de partenariats en vue d'assurer une gouvernance équitable et durable des défis mondiaux du développement.

4. **Commerce et intégration régionale pour une croissance inclusive.** Ce programme facilite et éclaire la conception et la mise en œuvre d'accords commerciaux ACP-UE et internationaux, ainsi que les processus d'intégration régionale au sein des ACP; il favorise également de nouvelles coalitions autour des réformes économiques et commerciales nécessaires à promouvoir une croissance inclusive. Le programme s'attache donc notamment à 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.
5. **L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement.** 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 pour ce qui concerne la gouvernance. Le programme se concentre à la fois sur l'Afrique subsaharienne et sur l'Afrique du Nord.
6. **Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire.** Ce programme soutient les organisations régionales ACP en vue d'en renforcer la contribution à la sécurité alimentaire. Il aide les partenaires du 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. 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 dans une perspective de sécurité alimentaire. Le programme cherche également à faire mieux 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), ainsi que des politiques et programmes agricoles africains et des Caraïbes. 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 les

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 2013–2014. 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, les réseaux d'institutions partenaires en Europe, et 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 d'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

#### Contexte

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 commerciale commune, la coopération avec les pays tiers, l'aide humanitaire, les relations avec les organisations internationales et les délégations de l'UE. Les deux années écoulées depuis l'adoption du traité ont vu des changements considérables se produire sur la scène mondiale, conjugués à la crise de la dette souveraine européenne et à la récession économique des 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.

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 27 États membres (et l'adhésion de la Croatie prévue mi-2013), l'UE pèse d'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 considérablement 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 d'EuropAid (exécution) pour former la nouvelle **DG Développement et coopération – EuropeAid (DEVCO)**, opérationnelle depuis juin 2011. Une pression croissante s'exerce sur cette nouvelle configuration dans l'attente de ses premières réalisations. La Haute représentante devrait faire d'ici à mi-2013 un bilan de l'activité du SEAE, et ses conclusions ne manqueront pas de susciter la plus vive attention.

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» en ce qui concerne l'action extérieure et 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 des 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 englobant toute une série de problématiques. Inspirée 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. Une mise à l'épreuve de l'action extérieure européenne à l'aune du développement est attendue dans ce contexte, ainsi que de façon plus générale.

La poursuite des négociations et l'adoption subséquente du prochain **cadre financier pluriannuel de l'UE (CFP)** et de la réglementation des instruments financiers pour l'action extérieure de l'UE, ainsi que le suivi de sa mise en œuvre, interviendront au cours de la période 2013-2014. La crise actuelle et les

changements mondiaux auront des répercussions sur la coopération européenne au développement et se traduiront sans doute par la persistance d'une baisse relative de l'aide publique au développement (APD) et par une focalisation accrue sur le financement du développement en dehors de l'APD. La crise pourrait parallèlement donner une impulsion supplémentaire à l'efficacité de la coopération européenne au développement en favorisant notamment une intensification de la programmation conjointe et de l'action coordonnée.

La manière dont l'Union européenne s'organise apparaît donc comme une question clé pour les 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 les 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. Bien qu'il ne soit pas parvenu à opérer le renouvellement escompté des relations de l'UE avec l'Afrique, le processus de la Stratégie conjointe Afrique-UE a bénéficié d'une «bouée de sauvetage» grâce à la proposition d'instituer un financement dans le cadre du Programme panafricain, et peut-être grâce au sommet UE-Afrique de 2014 et à l'arrivée d'un nouveau leadership à la Commission de l'Union africaine. Les retombées du «printemps arabe» continuent de défier l'UE dans son propre voisinage. Les expressions «démocratie profondément ancrée» et «croissance inclusive» semblent gagner 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. Le contexte politique et économique actuel exerce une pression sur l'aide publique au développement (APD) et pourrait réorienter les priorités de la coopération internationale (même si la priorité fixée par l'article 208 TFUE est l'éradication de la pauvreté). 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 éventuel cadre post-2015 en matière de développement mondial. Ces éléments, associés à la puissance grandissante des acteurs émergents, et des pays BRIC en particulier, en Afrique et au-delà, ainsi qu'au nombre croissant de pays à revenu moyen, appellent des approches nouvelles. L'action extérieure de l'UE, en ce compris la politique et la pratique du développement, connaîtra donc un tournant majeur au cours des deux années couvertes par le présent plan de travail.

Les activités menées dans le cadre du programme décrit ci-dessus s'efforcent de trouver des réponses à bon nombre des défis que l'action extérieure de l'UE doit relever. Elles s'inscrivent également dans les six transitions définies par la stratégie 2012-2016 de l'ECDPM.

### 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 ici sur les débats stratégiques, les prises de position et la formulation de stratégies en matière d'action extérieure de l'UE ayant un caractère général** plutôt que sur l'examen détaillé des processus d'opérationnalisation et de mise en œuvre par pays ou par secteur – lesquels seront abordés ailleurs dans le présent plan de travail s'agissant de domaines ou de thèmes envers lesquels le Centre favorise un engagement davantage axé sur un secteur ou une région spécifique. Nous maintiendrons une 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 (relatif notamment à la mise en œuvre de l'appui de l'UE à la connaissance, à la

démocratie et aux droits de l'homme) n'est pas une fin en soi: il doit servir à étayer le travail réalisé dans le cadre d'autres programmes et à assurer l'exploitation de leurs résultats.

Ce programme fait siens les quatre grands thèmes de la nouvelle stratégie 2012-2016 de l'ECDPM. 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 la manière dont l'UE concilie ses valeurs et intérêts en découle (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 peuvent avoir sur la sécurité alimentaire mondiale (thème 4).

Le programme favorise le changement dans quatre 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);
- **les processus de portée européenne dans les États membres** (impliquant les mêmes acteurs que ci-dessus ainsi que les représentations permanentes, 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).

La valeur ajoutée de l'ECDPM dans ce programme réside dans la combinaison de quatre éléments qui fournissent 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, 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 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 du «domaine du possible»; 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 et réalisations dans quatre domaines qui favorisent à la fois l'élargissement et l'approfondissement de sa mission:

1. l'agenda mondial du développement;
2. la politique thématique de l'UE liée au développement;
3. les politiques géographiques de l'UE relatives aux régions en développement;
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. 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 plus particulièrement du débat sur l'avenir des OMD après 2015. Notre action consiste également à analyser l'influence exercée sur l'agenda par les tendances économiques et politiques mondiales, et à surveiller l'engagement pris par l'UE de renforcer la gouvernance et la représentativité d'enceintes mondiales telles que les institutions financières internationales (IFI) et les Nations unies.
- **Politiques thématiques**. L'équipe du programme suivra de près la préparation et l'adoption de réformes stratégiques spécifiques 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 questions de différenciation, d'association et de programmation. Si l'évolution de l'agenda politique est appelée à étayer constamment nos choix, la focalisation devrait néanmoins porter sur **les propositions de politiques thématiques de développement et les engagements politiques** liés aux défis de mise en œuvre tels que le soutien budgétaire et les initiatives stratégiques (appui de l'UE à la gouvernance, aux droits de l'homme et à la démocratie dans les 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. L'équipe fournira en outre à l'échelle du Centre son expertise et son soutien en vue de la mise à l'épreuve des principales politiques de l'UE à l'aune du développement (démarche décrite dans d'autres documents stratégiques comme relevant d'une nécessité de promouvoir «la cohérence des politiques au service du développement»).
- **Politiques stratégiques/géographiques**. L'équipe analysera les projets de l'Union européenne visant à aligner les 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-ils 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 de développement**, notamment en termes d'évolution des **principaux cadres de partenariat UE-ACP, de la Stratégie UE-Afrique et des relations entre Politique européenne de voisinage (PEV)-Sud et d'autres stratégies infrarégionales en Afrique (Corne de l'Afrique et Sahel)**.

- **Changement institutionnel et relations interinstitutionnelles.** L'attention se focalisera ici sur l'évolution des relations entre les différents acteurs participant à l'action extérieure de l'UE. L'équipe du programme s'attachera à suivre les avancées et, dans la mesure du possible, à soutenir les approches faisant une priorité des **résultats du développement** tout en veillant à ce que ceux-ci soient pris en compte par **le SEAE et la Commission européenne**. L'équipe s'efforcera de mener cette action à la fois **auprès des institutions à Bruxelles et auprès des délégations de l'UE**. Elle formulera des propositions opportunes en vue du **bilan du SEAE prévu en 2013**. L'équipe suivra et alimentera également le débat sur les instruments extérieurs s'inscrivant dans la préparation du **cadre financier pluriannuel** (depuis 2011 jusqu'à son adoption en 2013). Une fois le cadre financier pluriannuel adopté, nous alimenterons le débat sur l'exécution du règlement en nous concentrant plus particulièrement sur les modalités et la destination des dépenses dans le but de promouvoir un développement réellement inclusif et durable.

L'approfondissement de l'analyse et le degré d'engagement par rapport aux thèmes ci-dessus dépendront des ressources financières disponibles.

En ce qui concerne la méthodologie adoptée par le programme, les engagements décrits ci-dessus requièrent 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.

**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. Elles se concrétiseront par des documents, études et notices de l'ECDPM, des contributions au blog *Talking Points* proposé sur le site Internet du Centre ainsi que sur des sites extérieurs très fréquentés, et par des outils de diffusion à l'échelle de l'ECDPM tels que le *Weekly Compass* et son site Internet. Les demandes extérieures d'analyses stratégiques, de compétences et d'appui pour l'élaboration de politiques, ainsi que de conseils opérationnels, seront également considérées comme relevant des objectifs du programme.

**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 acteurs des institutions et pays ACP et de l'UA. L'avenir des relations entre l'UE et les ACP est appelé à être réexaminé et des efforts particuliers seront déployés pour informer les intervenants africains et ACP de l'impact probable de l'action extérieure de l'UE à leur niveau.

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). En ce qui concerne le Brésil et la Chine, nous comptons interagir avec des acteurs intéressés par les répercussions de certains éléments de l'action extérieure de l'UE dans leur région, afin

de jeter les bases d'une analyse comparative. Le partenariat entre le Centre et la FRIDE, l'ODI et le DIE se poursuivra dans le cadre du *European Think Tank Group*. L'équipe du programme travaille par ailleurs avec l'ODI et le DIE à l'achèvement et à la diffusion du Rapport européen sur le développement 2014 – un projet de recherche auquel participent également d'autres programmes de l'ECDPM.

L'action extérieure de l'UE est menée au travers d'un vaste réseau de parties prenantes essentiellement européennes et d'un groupe diversifié de partenaires (à l'échelle mondiale, régionale et nationale). Le programme procèdera, par le biais d'une approche d'économie politique, à une série d'analyses à différents niveaux et dans différents secteurs de l'action extérieure de l'UE afin de mieux cerner les éléments qui favorisent un changement positif et ceux qui, au contraire, l'entravent.

### 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 ces derniers 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 et durable     | 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 dans ce sens, le programme s'efforcera de contribuer aux 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 grâce à une meilleure compréhension des processus de l'UE s'inscrivant dans l'architecture institutionnelle de l'après-Lisbonne.
3. 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.
4. Les acteurs ACP et de l'UE mesurent les conséquences et implications de la négociation du nouveau cadre financier pluriannuel de l'UE sur 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.

**Tableau récapitulatif du programme 1**

| <b>Programme 1: Renforcement de l'action extérieure de l'Europe</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 Parlement européen; unités de la DG DEVCO et du SEAE chargées de la fixation des orientations politiques, de la programmation, de la formulation des stratégies et de la coordination des positions; 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 à Bruxelles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Plan d'action</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Activités et réalisations                                           | <p><i>Dialogue et facilitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Événements (co-)organisés par l'ECDPM et appui aux événements organisés par des tiers</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche sur la formulation et l'application des politiques de l'UE en matière d'action extérieure</li> <li>• Sessions d'information à l'intention des parties prenantes</li> <li>• Documents de recherche et notices techniques sur des problématiques critiques</li> <li>• Retour d'information et commentaires sur des rapports internes et des documents émanant de décideurs</li> <li>• Directives opérationnelles sur des aspects stratégiques et développement d'outils</li> <li>• Rapports et études commandités par des tiers</li> <li>• Articles de fond dans le <i>Weekly Compass</i> et sur le blog <i>Talking Points</i>, utilisation stratégique du site Internet de l'ECDPM</li> </ul> |
| Partenariats                                                        | <p><i>Partenariats propres au programme</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>European Think Tanks Group</i> (ODI, DIE, FRIDE)</li> <li>• Équipe en charge du Rapport européen sur le développement (ODI, DIE)</li> <li>• Groupes de réflexion axés sur l'action extérieure de l'UE en Afrique et les pays BRIC (ISS, SAIIA)</li> <li>• Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN) et ses membres</li> </ul> <p><i>Partenariats institutionnels</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Union africaine et Secrétariat ACP</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risques                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès limité au financement extérieur pour certaines problématiques décrites, d'où un éventuel déséquilibre causé par une focalisation prioritaire sur les domaines finançables</li> <li>• Maintien de l'équilibre entre l'analyse critique et la facilitation</li> <li>• Défi posé par l'extension de notre réseau d'acteurs UE au-delà du secteur de l'aide «traditionnelle», notre réputation y étant sans doute moins bien ancrée</li> <li>• Cooptation des politiques et du budget de coopération au développement par d'autres domaines d'action</li> <li>• Poursuite d'une récession économique susceptible d'éroder le soutien public en faveur de la coopération au développement et de réduire le poids politique du développement par rapport à d'autres politiques</li> <li>• Poursuite d'une récession économique dans certains États membres se traduisant par une</li> </ul>                                                                     |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>pression exercée sur l'UE pour qu'elle fasse passer les préoccupations politiques, économiques et de sécurité avant le développement – ce qui pourrait préjudicier la conciliation des valeurs et des intérêts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hostilité croissante de certains États membres de l'UE vis-à-vis d'une action extérieure européenne effective tandis qu'ils cherchent à satisfaire leurs propres intérêts</li> <li>• Lenteur de la consolidation ou performance systématiquement insuffisante de la DG DEVCO et/ou du SEAE</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Résultats        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Effets escomptés | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Les partenaires stratégiques africains sont mieux outillés pour défendre leurs intérêts en matière de développement grâce à une meilleure compréhension des processus de l'UE s'inscrivant dans l'architecture institutionnelle post-Lisbonne</li> <li>• Les décideurs de l'UE considèrent de plus en plus souvent qu'il est de bonne pratique, dans tous les domaines de l'action extérieure, de prendre en compte l'effet de leurs décisions sur les pays en développement</li> <li>• Les acteurs ACP et UE mesurent les répercussions de la négociation du nouveau cadre financier pluriannuel de l'UE sur le développement</li> <li>• L'UE concilie mieux les valeurs et intérêts qu'elle intègre dans son action extérieure avec la promotion de résultats en termes de développement.</li> </ul> |
| Impact           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une action extérieure intégrée de l'UE qui fait progresser les objectifs communautaires de développement par une meilleure conciliation des valeurs et des intérêts</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## 2.2. Approfondissement des réponses globales aux conflits, à la sécurité et à la résilience

### Contexte

Actant l'existence de **liens entre conflits, sécurité et développement**, la dernière décennie a marqué un tournant majeur dans la réponse aux conflits (violents), à la fragilité et à la sécurité à différents niveaux. Une impulsion nouvelle a été donnée récemment au **concept de résilience** à l'heure où les sociétés et communautés locales en développement sont de plus en plus exposées et vulnérables face à des menaces extérieures qui, faute d'être gérées, peuvent porter les germes de futurs conflits. L'importance des conflits, de la sécurité et de la résilience est attestée par la priorité accordée à ces questions par l'Union africaine et les organisations régionales d'Afrique au travers notamment de l'Architecture africaine de paix et de sécurité. Il s'agit également de préoccupations prioritaires au niveau des institutions et des États membres de l'UE (Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Irlande entre autres). Des montants de plus en plus élevés sont consacrés à la prévention des conflits et à la consolidation de la paix au titre de l'APD. L'opinion publique européenne est très consciente de l'importance de la paix et de la sécurité puisque seule la réduction de la pauvreté devance cette préoccupation au classement de ce que devraient être les priorités pour la coopération UE-Afrique.

On s'accorde largement à dire que **les réponses ont été jusqu'ici inadéquates**, que ce soit au niveau international, continental, régional ou national, et à penser qu'elles n'ont pas pris suffisamment en compte la valeur potentielle de processus endogènes susceptibles de faciliter le règlement de conflits et de problèmes de sécurité. Les institutions de l'UE ont réalisé depuis dix ans des avancées considérables en termes de cadres, instruments et partenariats stratégiques, mais elles pourraient encore renforcer leur engagement, leur cohérence et leur action conjointe avec les États membres dans ce domaine crucial. L'Europe cherche à affirmer davantage sa position d'acteur mondial et à évoluer vers une «différenciation» plus marquée au niveau de ses partenariats et de ses stratégies de coopération. Elle devra néanmoins, pour y parvenir, préciser de quelle manière elle a l'intention d'agir en situations de fragilité et d'atteindre le «milliard d'en bas». Il existe par ailleurs de nouveaux mécanismes internationaux visant à assurer la transition entre conflit/fragilité et développement, tels que définis dans le *New Deal* conclu lors du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide à Busan (2011). Le verdict quant à l'utilité du *New Deal* n'a cependant pas encore été rendu. Du côté africain, l'Architecture africaine de paix et de sécurité rencontre certaines difficultés en termes d'appropriation, d'efficacité de prestation et de durabilité (en particulier pour ce qui concerne l'aide substantielle dont elle a bénéficié jusqu'ici au titre de la Facilité européenne de soutien à la paix pour l'Afrique). Le financement en matière de résolution des conflits, de sécurité et de résilience est une préoccupation commune. Il est probable en outre que les relations de l'Europe avec l'Afrique deviendront davantage «géostratégiques» au cours des prochaines années et que la paix et la sécurité constitueront des éléments de plus en plus importants de l'équation. La mondialisation, la montée de nouvelles puissances et la concurrence pour les matières premières précieuses ne feront qu'accroître la pression en faveur de l'innovation pour ce qui est d'assurer la sécurité et le développement en tant que biens publics mondiaux.

Le grand défi des prochaines années consiste à **approfondir les réponses collectives de l'UE et de l'Afrique aux problématiques des conflits, de la sécurité et de la résilience**. Cette démarche devrait favoriser la **transition** vers davantage de sécurité (humaine) pour les sociétés et les communautés. Elle pourrait également générer de nouveaux modèles de gouvernance, de nouvelles approches du développement des capacités et de nouvelles modalités de coopération internationale permettant de gérer la sécurité en tant que bien public mondial et de soutenir plus efficacement les processus de

transformation institutionnelle dans des contextes fragiles. Plusieurs **processus** sont en cours dans ce sens et ouvrent des **opportunités** d'action ciblée pour une fondation indépendante telle que l'ECDPM. Quatre d'entre eux au moins méritent d'être cités:

- (i) la nouvelle configuration de l'action extérieure de l'UE après Lisbonne, plusieurs unités tant au sein du SEAE qu'au sein de la DG DEVCO étant chargées de l'agenda élargi en matière de prévention des conflits et de sécurité;
- (ii) la tendance de l'Union africaine et des régions à vouloir développer l'Architecture africaine de paix et de sécurité et d'en accroître l'efficacité;
- (iii) les efforts déployés par les institutions et les États membres de l'UE pour concrétiser les engagements pris dans le cadre du New Deal en concertation avec des partenaires dans les régions en proie à des conflits et dans les pays fragiles;
- (iv) les mesures adoptées en vue de stratégies européennes davantage intégrées en matière de sécurité et de développement (stratégies en faveur du Sahel et de la Corne de l'Afrique notamment).

L'ECDPM a entrepris en 2012 de **valoriser le statut et le profil de ses réalisations passées et en cours** pour ce qui concerne les conflits, la sécurité, les États fragiles et l'Architecture africaine de paix et de sécurité **grâce à un nouveau programme** consacré aux approches intégrées (entre l'UE et ses partenaires) dans le domaine des conflits, de la sécurité et de la résilience – le but étant de travailler sur ces problématiques de manière davantage structurée et dans une perspective de long terme afin de mettre progressivement en place un cadre qui permette d'identifier les possibilités de faciliter le passage d'une situation de conflit et de fragilité à une situation caractérisée par une résilience accrue et remplissant les conditions préalables d'un développement. Ce cadre tiendra compte de la pensée politique actuelle en matière de conflit et de fragilité tout en insistant sur la nécessité de traduire les objectifs en pratique opérationnelle. La «transformation» sera le concept clé appelé à sous-tendre le cadre en question et les travaux de recherche complémentaires. Un cadre de ce type doit permettre d'alimenter les débats entre institutions et États membres de l'UE sur la manière de conférer davantage de cohérence aux réponses aux conflits et à la fragilité, et sur la manière de veiller à ce que les futures actions extérieures de l'UE respectent, en termes de développement, les valeurs, les approches et les capacités des organisations partenaires et des pays d'Afrique, ainsi que leurs réponses endogènes à la résilience.

### Objectif du programme

**Le présent programme a pour objectif général** d'étayer et d'influencer positivement la consolidation de réponses mieux intégrées, davantage propices au développement et plus cohérentes de la part des institutions et des États membres de l'UE – réponses qui s'appuieront sur les approches continentales et régionales africaines en matière de conflits, de sécurité et de résilience, et les renforceront.

**Ce programme contribue à chacun des quatre grands thèmes décrits dans la nouvelle 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 comme acteur mondial qu'en termes de garantie d'une action extérieure européenne conciliant 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 mieux 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 2: 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, ainsi qu'à la sécurité, la résilience et le développement.                                                           |
| Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive et durable     | 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 est mieux outillée pour prendre en compte la dynamique sociétale lorsqu'elle intervient 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                               | Dans ses réponses, l'action extérieure de l'UE fait de la sécurité alimentaire un élément essentiel de la gestion des conflits et de la fragilité, de la sécurité et de la résilience.                                                        |

L'ECDPM est conscient de devoir définir clairement son «**créneau**» dans le domaine complexe et multidimensionnel touchant les conflits, la sécurité et la résilience. Le Centre ne cherche pas à concurrencer des institutions spécialisées, des centres de connaissances et des organisations de la société civile de type «gestion de crise» déjà en place. Son «créneau» se trouve au cœur même de son mandat, à savoir faciliter des processus de dialogues multi acteurs étayés par des travaux de recherche ciblés; jeter des passerelles entre différents domaines et niveaux d'action (continental, régional et national); se concentrer prioritairement sur les instruments et les voies qui permettent de fournir des réponses cohérentes au niveau de l'UE; et accompagner les processus de changement institutionnel (au sein de l'Union africaine et du SEAE notamment). En sa qualité d'institution et d'intermédiaire du savoir, le Centre s'efforce d'apporter une valeur ajoutée, ancrée dans une solide base de connaissances, aux questions «politiques et techniques» et au dialogue à l'interface entre l'Europe et l'Afrique en tenant compte des acquis et de l'expérience sur différents continents. Le Centre cherche fondamentalement à faire participer les acteurs africains et des pays en développement au dialogue sur l'évolution des politiques et pratiques européennes de manière à pouvoir transformer les conflits et la fragilité en sécurité, résilience et développement.

Ces domaines sont précisément ceux dans lesquels **l'ECDPM va développer son expertise en s'appuyant sur des méthodes éprouvées et une expérience pratique**. Le Centre dispose déjà d'acquis dans plusieurs domaines pertinents:

- (i) l'action extérieure de l'UE, y compris les liens avec les présidences de l'UE et les unités spécialisées dans les États membres;
- (ii) l'approche de la programmation de l'UE en matière de paix et de sécurité au travers du prisme du développement avec une focalisation particulière sur le rôle de la société civile dans les états fragiles;
- (iii) la cohérence des politiques au service du développement (CPD) de manière générale (dont la sécurité constitue pour l'UE l'un des cinq domaines prioritaires);

- (iv) les implications de la réforme institutionnelle de l'UE, en termes d'approches intégrées de la paix, de la sécurité et du développement plus particulièrement;<sup>7</sup>
- (v) les évaluations complexes et des missions consultatives telles que la récente évaluation des politiques de l'UE en matière de prévention des conflits et de consolidation de la paix; l'apport de connaissances au SEAE; et l'évaluation à mi-parcours de la première Facilité de soutien à la paix pour l'Afrique;
- (vi) l'analyse d'économie politique, qui s'apparente à l'analyse et l'évaluation des conflits;
- (vii) la facilitation du dialogue UE-Afrique;
- (viii) la dynamique institutionnelle au sein de l'Union africaine et de régions confrontées aux conflits et à l'insécurité;
- (ix) les approches du développement des capacités dans des contextes de fragilité;
- (x) l'appui à la résilience et au développement au travers de processus de décentralisation et de gouvernance locale.

### Activités et réalisations

Tout en adoptant une approche holistique en termes de mise en œuvre, nous avons recensé trois domaines étroitement liés qui, constituant un triangle de processus, doivent faire l'objet d'une action simultanée pour que se mette en place une démarche de partenariat plus cohérente et davantage intégrée envers les problématiques générales liées aux conflits, à la sécurité et à 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 et des États membres de l'UE pour améliorer la capacité collective de l'Union de parvenir à une action extérieure intégrée. Le Centre 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 permettant de traiter ce type de problématiques;
  - (ii) «mettre en contact» les différents acteurs diplomatiques et du développement concernés (SEAE, DEVCO, 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 médiation, la fragilité et la consolidation de l'État en se posant prioritairement la question de savoir «comment»<sup>8</sup>;
  - (iv) établir une documentation des pratiques innovantes et une synthèse des enseignements qui peuvent en être tirés;
  - (v) suivre la cohérence des politiques de l'UE, y compris la manière dont l'UE concilie les valeurs et les intérêts face au binôme sécurité-développement et dans d'autres domaines d'action.<sup>9</sup> Cet axe

<sup>7</sup> Voir Koeb, E. 2010. *The EU Treaty of Lisbon: Implications for EU-Africa Relations on Peace and Security* dans «Peace and Security Council Report n° 12», page 11. Addis-Abeba: Institut d'Études de Sécurité (ISS). Disponible sur: [www.issafrika.org](http://www.issafrika.org).

<sup>8</sup> Cette démarche implique de se concentrer sur les instruments, les procédures, les modalités et les voies d'acheminement de l'aide, le rôle des acteurs non étatiques, etc.

<sup>9</sup> D'autres politiques de l'UE sont susceptibles d'influencer la réponse aux conflits, à la sécurité et à la résilience: on songe notamment aux politiques relatives au commerce des armes de petit calibre (la DG Commerce étant ici le chef de file au sein de la CE) 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 la DG Justice et affaires intérieures).

de travail est étroitement lié au programme visant au renforcement de l'action extérieure de l'UE.<sup>10</sup>

- *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 maintenir l'investissement du Centre dans un certain nombre de domaines:
  - (i) le développement institutionnel et la capacité de réponse des principaux acteurs clés 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'Architecture africaine de paix et de sécurité au travers notamment d'un resserrement des liens avec l'Architecture de gouvernance africaine et d'une amélioration des prestations;<sup>11</sup>
  - (iii) 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 le cadre de la Stratégie conjointe Afrique-UE et de la concrétisation des engagements pris au titre du *New Deal*. Cet axe d'action est étroitement lié aux programmes portant sur l'action extérieure de l'UE (programme 1), sur la gouvernance économique, la mobilisation des ressources nationales et les agents de la gouvernance internationale<sup>12</sup> (programme 3), sur «L'Afrique en mouvement» (programme 5) et sur la sécurité alimentaire (programme 6).
- *Le soutien des initiatives européennes et africaines visant à transformer des situations de conflit et de fragilité en situations de résilience et de développement.* Ce troisième processus se concentrera sur l'élaboration et l'application d'un cadre capable d'étayer un dialogue sur les politiques et la conception de meilleures stratégies et décisions opérationnelles. Il prendra en compte le rôle des acteurs institutionnels – qu'ils soient africains, européens ou mondiaux – ainsi que la valeur ajoutée que les sociétés et communautés des pays partenaires peuvent apporter à la gestion des problèmes de conflit et de fragilité. Nous n'oublierons pas que des communautés se trouvant dans des États extrêmement fragiles ont, face à l'adversité, fait preuve d'une résilience remarquable en développant leurs propres marchés, services communautaires et structures de gouvernance. Nous nous pencherons en 2013 sur les questions de «résilience» et de «transformation» avec la volonté d'en apprendre davantage sur les approches existantes, et de faire une première esquisse des pistes de transformation susceptibles d'être exploitées dans différents contextes. La conception de ce nouveau cadre sera étayée par les deux autres processus déjà décrits, et des occasions seront recherchées en vue de tester les pistes en question (études, conseils et évaluations par exemple). Une collaboration avec différents partenaires

<sup>10</sup> L'un et l'autre de ces processus stratégiques 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.

<sup>11</sup> 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.

<sup>12</sup> 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.

dans le cadre d'initiatives de savoir ou de programmes de recherche devrait étayer notre action par l'amélioration de notre base de connaissances. Nous prévoyons également de tracer les grandes lignes d'un cadre de transformation avec description des pistes destinées à transformer des situations de conflit et de fragilité en situations de résilience et de développement.

Pour ce qui concerne les **partenariats**, l'ensemble de nos activités seront orientées vers les acteurs clés dans le domaine d'action concerné. 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; les représentations permanentes des États membres auprès de l'UE, les ministères des affaires étrangères et du développement et les organismes exerçant en Europe une activité liée à la problématique des conflits; les bailleurs de fonds institutionnels et les présidences de l'UE. Les partenariats seront déterminants pour la réussite de notre mission et nous espérons collaborer avec les partenaires ci-après dans le cadre du présent programme en particulier:

- partenariat institutionnel avec l'Union africaine et les communautés économiques régionales;
- maintien 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), 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;
- nouveaux partenariats stratégiques à créer dans le droit fil des ambitions de chacun des trois domaines de travail du présent programme.

### Effets et impacts escomptés

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 réagir de manière intégrée tout en favorisant la résilience. L'objectif fixé pour 2013 est une première esquisse du cadre décrit plus haut, lequel nous apparaît comme un instrument particulièrement utile pour parvenir aux résultats escomptés.

Nos activités contribueront à la réalisation de quatre résultats spécifiques:

- l'instauration de dialogues Afrique-UE inclusifs et éclairés sur la transformation de situations de conflit et de fragilité en situations de sécurité, de résilience et de développement en tant qu'enjeu majeur du développement (avec perfectionnement des cadres et méthodes permettant de trouver des compromis propices au développement);
- l'atténuation du «décalage de l'exécution» grâce à une meilleure compréhension et application des approches, domaines d'action et instruments stratégiques afin d'étayer efficacement la prévention des conflits, la gestion de la fragilité, la consolidation de l'État et la résilience sociétale;
- la capacité accrue des acteurs institutionnels et sociétaux africains, ancrée dans une solide maîtrise des questions de gouvernance relatives à leur environnement, d'assumer des responsabilités de chefs de file en matière de gestion des conflits, de sécurité et de résilience;
- une meilleure conciliation des valeurs et intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'UE pour ce qui concerne la sécurité et la fragilité, donnant lieu à des résultats propices au développement.

## Tableau récapitulatif du programme 2

| Programme 2: Conflits, sécurité et résilience |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problématique générale                        | Conflits, sécurité et résilience, y compris les liens à prendre en compte pour passer du conflit et de la fragilité à la résilience et au développement.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Objectif du programme                         | Étayer et influencer positivement la consolidation de politiques davantage intégrées, cohérentes et propices au développement, ainsi que des réponses opérationnelles de la part des institutions et des États membres de l'UE qui intègrent et renforcent les approches continentales et régionales africaines des conflits, de la sécurité et de la résilience.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Acteurs principaux                            | Les unités du SEAE, de la DG DEVCO et de l'Instrument de politique étrangère chargées des conflits, de la sécurité humaine et de la résilience; 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; l'Agence de planification et de coordination du NEPAD; le Bureau européen de liaison pour la construction de la paix (EPLO) et ses membres; l'Institut des Études de Sécurité (ISS), l'institut de relations internationales Clingendael et la <i>Maastricht School of Management</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Plan d'action                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Activités et réalisations                     | <p><i>Dialogue et facilitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Événements (co-)organisés par l'équipe du programme</li> <li>• Appui à des événements organisés par des tiers</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche sur les politiques</li> <li>• Sessions d'information à l'intention des parties prenantes</li> <li>• Documents de recherche et notices techniques sur des problèmes critiques (publiés ou informels), y compris un document sur la perception de la résilience</li> <li>• Commentaires sur des rapports internes et des documents émanant de décideurs</li> <li>• Rapports et études commandités par des tiers</li> <li>• Articles de fond dans le <i>Weekly Compass</i> et sur le blog <i>Talking Points</i>, ainsi que dans des médias sociaux</li> <li>• Développement institutionnel</li> <li>• Fourniture, en fonction des demandes, de formes d'assistance technique à d'importantes organisations africaines</li> <li>• Cadre initial définissant des pistes possibles pour la transformation de situations de conflit et de fragilité en situation de résilience et de développement</li> </ul> |
| Partenariats                                  | <p><i>Partenariats propres au programme</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'Observatoire de l'Afrique</li> <li>• le Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN)</li> <li>• l'Institut d'Études de Sécurité (Pretoria)</li> <li>• l'Institut africain pour la gouvernance (Dakar)</li> <li>• l'Agence de planification et de coordination du NEPAD (Afrique du Sud)</li> <li>• le Centre régional Levy Mwanawasa pour la démocratie et la bonne gouvernance</li> </ul> <p><i>Partenariats institutionnels</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'Union africaine (y compris la Commission de l'UA et les communautés économiques régionales)</li> <li>• le Secrétariat ACP</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risques                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès limité au financement extérieur pour certaines problématiques décrites, d'où un éventuel déséquilibre causé par une focalisation prioritaire sur les domaines finançables;</li> <li>• Focalisation insuffisante: dispersion excessive des activités</li> <li>• Synergie insuffisante et manque éventuel de cohérence avec d'autres programmes;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| Résultats        |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Effets escomptés | Une aptitude accrue des institutions et des États membres de l'UE, des institutions africaines et des acteurs sociétaux de mettre leurs capacités à profit pour prévenir les conflits et y réagir de manière intégrée tout en promouvant la résilience. |
| 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. Gouvernance économique, mobilisation des ressources nationales et agents internationaux de la gouvernance

### Contexte

On s'accorde de plus en plus à considérer que la croissance économique est une condition nécessaire mais non suffisante de réduction de la pauvreté. En d'autres termes, la croissance n'aura d'impact sur la pauvreté que si elle s'accompagne d'une transformation économique axée sur des activités davantage productives, la création d'emploi et l'équité sociale. Il est impératif à cette fin de bien comprendre les facteurs institutionnels, politiques et sociaux qui sous-tendent le changement, favorisent la transformation économique, stimulent l'activité du secteur privé, impulsent une gestion efficace, transparente et durable des ressources naturelles, et garantissent que la progression économique bénéficie à l'ensemble de la population au travers de l'emploi et des services publics. Telles sont les bases indispensables à l'amélioration de la gouvernance économique.

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 financières et économiques, «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 émergentes telles que la Chine, l'Inde et le Brésil en particulier.

Il est évident que l'Afrique a encore d'immenses défis à relever, qui vont de la pauvreté endémique à des carences institutionnelles et économiques. D'énormes disparités demeurent à l'intérieur des économies nationales ainsi qu'entre pays africains. Pour que l'Afrique puisse pleinement valoriser son potentiel de développement à l'aide d'investissements équilibrés, équitables et viables, d'une mobilisation des ressources nationales et d'une création d'emplois, il conviendra d'accorder davantage d'attention, à la fois au plan local, national, régional et international, à l'amélioration de la gouvernance économique et à la responsabilisation nationale – l'un des grands objectifs étant de permettre au secteur privé d'être actif sur le marché national, régional et international.

Cette reconnaissance générale de l'importance de la gouvernance économique, et du rôle du secteur privé dans le développement plus particulièrement, apparaît clairement dans l'accord de partenariat de Busan, dans les déclarations faites lors des sommets du G20 à Séoul en 2010 et à Cannes en 2011, et dans le Programme pour le changement de l'UE, entre autres.

### 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, axé sur l'amélioration de la gouvernance économique et la mobilisation des ressources nationales, favorise une croissance durable et équitable. 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 entérinés 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.

Un objectif secondaire essentiel réside dans la mise en place d'un dialogue stratégique à la fois 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.

L'objectif sous-jacent est d'accompagner les processus liés aux principales transitions identifiées dans la stratégie de l'ECDPM:

- la raréfaction des matières premières,
- la transition vers une économie «verte»,
- les appels en faveur d'une croissance et d'un développement plus inclusifs,
- la nécessité d'assurer la sécurité des personnes en accroissant la résilience et l'adaptabilité sociétales,
- la reconnaissance d'une responsabilité globale envers les biens publics mondiaux,
- la restructuration du système mondial de gouvernance.

Au-delà de la promotion de la gouvernance économique en faveur d'une croissance inclusive, étroitement liée aux questions commerciales et d'intégration régionale (voir le programme 4 de l'ECDPM), il est impératif de concilier les valeurs et intérêts dans le cadre de l'action extérieure de l'UE (thème 1 de l'ECDPM) et d'axer davantage les réponses vers les dynamiques sociétales de l'Afrique (thème 3) – autant d'aspects importants auxquels nous travaillons activement. Une attention particulière sera réservée aux denrées de base, en ce compris à la fois l'exploitation minière et l'agriculture (voir le thème 4 de l'ECDPM).

L'approche du programme repose sur deux piliers:

- le premier est la valeur ajoutée en termes d'expérience et de savoir que nous avons développée grâce à un engagement et une coopération étroite avec les principales parties prenantes européennes et ACP, ainsi qu'avec des associations et organisations du secteur privé. Le programme s'appuiera sur ce pilier pour développer des partenariats avec des institutions de pays émergents (Chine, Inde et Brésil en particulier). Dans son rôle de facilitateur non partisan, le Centre est bien placé pour impulser de nouvelles synergies en vue d'un dialogue informel et d'une coopération sur les questions de gouvernance économique;
- le second pilier est l'intégration systématique des connaissances sur le mode d'interaction des acteurs régionaux et internationaux avec les économies politiques nationales. Nous combinerons ces connaissances en mettant plus particulièrement l'accent sur quatre domaines:
  - (i) la création de relations État-entreprises axées sur le développement;
  - (ii) les dimensions du leadership et de la formation de coalitions;
  - (iii) la manière dont des dimensions clés de la gouvernance telles que la transparence et l'obligation de rendre des comptes peuvent influencer les coalitions autour des réformes;
  - (iv) 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 quatre thèmes principaux:

1. la mobilisation des ressources nationales,
2. la facilitation de l'activité des entreprises,
3. les ressources extractives,
4. les acteurs émergents et l'Afrique.

## La mobilisation des ressources nationales

Face à l'instabilité économique mondiale actuelle et aux contraintes budgétaires imposées dans leurs propres pays aux bailleurs traditionnels de l'aide publique au développement, la question de la mobilisation des ressources nationales figure désormais parmi les priorités des pays en développement et de la communauté internationale. Un sentiment d'urgence s'exprime manifestement du côté des pays africains quant à la nécessité de faire appel à de nouvelles sources de financement, tant à l'intérieur des frontières nationales qu'au dehors, s'ils veulent concrétiser leurs ambitions et objectifs de développement – les sources privées apparaissant de plus en plus à cet égard comme offrant un potentiel considérable (et relativement inexploité). En ce qui concerne l'intégration régionale, il est largement admis aussi que les pays africains et les organisations régionales 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 à générer à tous niveaux et de façon durable et responsable des recettes plus importantes dans une perspective d'intégration régionale. Nous étudierons à la fois de nouvelles sources pour financer le fonctionnement des organisations régionales elles-mêmes et la mobilisation de moyens financiers en vue de la réalisation de 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.

Nous examinerons également l'économie politique des réformes depuis les ajustements budgétaires jusqu'à la mobilisation des ressources internes. Nous analyserons les facteurs qui impulsent et qui freinent ces processus, en termes de conception et d'exécution des politiques fiscales, en tenant compte du lien entre génération de recettes nationales et finances locales viables, et en incluant les facteurs qui ont un impact sur les relations budgétaires intergouvernementales et l'obligation de rendre des comptes. L'analyse portera à la fois sur les recettes et sur les dépenses, et mettra l'accent sur l'interaction entre ces deux volets des finances publiques.

L'attention portera également sur les processus destinés à renforcer la «légitimité fiscale» et à concilier efficacité des dépenses et mobilisation de recettes. Nous nous pencherons sur l'économie politique de la formulation de la politique fiscale et son impact sur le secteur privé, à savoir le processus par lequel la politique fiscale est formulée et la manière dont les différents intérêts en jeu influencent le mode de perception des impôts et taxes – avec les répercussions importantes que cela peut avoir sur les opérateurs du secteur privé, dont on attend qu'ils investissent et créent des emplois.

Forts de notre expertise en matière de gouvernance locale et de responsabilité nationale, nous envisagerons les approches qui permettraient d'améliorer les modalités de financement dans une perspective de finances locales et nationales viables, ainsi que les mesures d'incitation en faveur d'une gouvernance économique performante, en favorisant un rôle plus efficace de l'UE dans ces processus.

Nous examinerons plus spécifiquement la gouvernance dans l'industrie extractive et nous contribuerons à y instaurer des modalités assurant une génération et une gestion transparentes et efficaces des recettes. Nous analyserons également le rôle déterminant joué par le secteur privé. Nous rechercherons des synergies et des complémentarités avec d'autres programmes, s'il y a lieu.

Pour réaliser ces activités, nous nous appuierons sur notre réseau, y compris la participation au réseau DeFiNe (Development Finance Network) de l'OCDE. Nous nous efforcerons aussi d'étendre nos activités à

de nouveaux domaines et de nouveaux partenariats, en particulier en Afrique et dans les Caraïbes et y compris dans le secteur privé.

### **La facilitation de l'activité des entreprises**

En dépit de leur potentiel de croissance, la plupart des économies africaines fonctionnent avec des structures réglementaires, institutionnelles et de gouvernance embryonnaires qui entravent le développement du secteur privé. Il s'avère donc impératif d'améliorer l'environnement dans lequel opèrent les entreprises au sein des pays en développement afin de faciliter leur activité et leurs investissements, qu'il s'agisse de firmes locales ou internationales. Si l'amélioration de ce climat a mobilisé beaucoup d'attention dans le cadre d'exercices tels que l'étude *Doing Business* réalisée par la Banque mondiale, tel n'a pas été le cas des processus connexes de réforme des politiques en la matière. Quand et comment les gouvernements s'engagent-ils dans une réforme au niveau de la réglementation des entreprises? Comment réunir plus efficacement des acteurs publics et privés en vue de faire progresser la réforme et de favoriser les affaires, l'investissement et l'emploi? Quels sont les enseignements à faire connaître et à partager dans l'ensemble des secteurs et régions engagés sur la voie d'une intégration de plus en plus poussée et souvent très rapide?

Tel est l'axe principal de notre programme de facilitation de l'activité des entreprises. Les activités seront menées en concertation avec des organisations africaines telles que le COMESA; elles couvriront à la fois les aspects transversaux et sectoriels, suivant plus particulièrement les chaînes de valeur agricoles; et elles aborderont des dimensions telles que les femmes entrepreneurs, l'emploi des jeunes et l'appropriation par les populations locales.

Le recours de plus en plus systématique aux avantages d'investissements du secteur privé s'accompagne de toute une série d'aspects qu'il convient de bien maîtriser pour que les bailleurs de fonds, les gouvernements des pays en développement et le secteur privé international parviennent à déterminer le recoupement de leurs intérêts et son optimisation à des fins de développement. Point tout aussi important, il convient d'établir clairement à partir de quel moment les investissements du secteur privé sont considérés comme relevant du développement et dans quelle mesure les donateurs sont disposés à subventionner des investissements internationaux privés au lieu de financer les gouvernements de pays en développement. Quelles sont les leçons à tirer de l'expérience des donateurs bilatéraux? Nous comptons, en travaillant avec des représentants des bailleurs de fonds, du secteur privé international et de gouvernements de pays en développement, tirer parti de ces enseignements et comprendre ce qui est requis pour que les objectifs de développement restent prioritaires dans le cadre de ces programmes. Nous procèderons également à des études de cas sectorielles tant dans le secteur minier (voir ci-après) que dans le secteur agricole (compte tenu des réseaux d'approvisionnement comprenant des exploitants agricoles et des sociétés multinationales, et des processus majeurs actuellement en cours en Afrique, tel le Programme intégré pour le développement de l'agriculture en Afrique).

### **Ressources extractives**

Les industries extractives des pays en développement peuvent être un véritable moteur de développement. Or ce potentiel reste souvent verrouillé. Des pressions mondiales et nationales ont suscité certains débats – et efforts – au sein de certains pays et de certaines enceintes régionales et internationales en vue de débloquent ce potentiel – une démarche particulièrement importante à l'heure où la découverte de nouveaux gisements de minerais, de pétrole et de gaz dans des pays tels que le Ghana et le Mozambique va probablement transformer ces économies. Les opportunités financières, économiques et sociales vont se multiplier, mais elles seront accompagnées de défis sur le plan politique, économique, institutionnel et de la gouvernance. Les sources endogènes de recettes devraient donner lieu

à une forte diminution du rôle de l'aide financière au développement et, par conséquent, à une profonde modification de la relation de pouvoir et de la relation économique avec la communauté du développement.

Trois catégories d'acteurs et de parties prenantes sont impliquées dans ces processus: les pouvoirs publics au niveau local, national et mondial; le secteur privé et la société civile; et les bailleurs de fonds traditionnels et nouveaux tels que les acteurs émergents et les grands organismes philanthropiques. Si plusieurs initiatives portent sur l'une ou l'autre de ces catégories de parties prenantes, nous nous intéresserons pour notre part à l'interaction entre les trois en raison de son potentiel souvent inexploité. Le but est donc de libérer le potentiel de développement des industries extractives.

Dans le droit fil de la stratégie de l'ECDPM, l'objectif qui sous-tend le programme est la conciliation des intérêts économiques présents dans l'industrie extractive avec les objectifs et valeurs propres au développement. Alors que le débat sur le développement tend à se concentrer sur les moyens d'atténuer les externalités négatives engendrées par les activités extractives, nous examinerons de quelle manière la puissance des ressources extractives peut être mise au service d'un développement équilibré et durable. Nous nous attacherons à déterminer les possibilités de facilitation ou de promotion d'une action collective à l'échelon mondial, national et local entre acteurs du secteur public, du secteur privé et de la société.

Nous avons identifié une série d'opportunités et de points d'entrée permettant de renforcer ce type de processus grâce à un dialogue et une coopération multiacteurs. Les aspects essentiels de cette tâche sont le développement de connaissances ciblées et la facilitation de leur mise en commun parmi les acteurs étatiques et non étatiques et les parties prenantes à différents niveaux. Nous visons aux six résultats suivants:

- (i) la gouvernance des industries extractives et la transparence financière en nous appuyant sur des initiatives telles que l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE), le processus de Kimberley et le plan d'action FLEGT;
- (ii) des études de cas par pays: appui aux réformes économiques et institutionnelles dans le développement du secteur des ressources naturelles (au Guyana, par exemple);
- (iii) la valeur ajoutée, la diversification et le développement industriel;
- (iv) le rôle du secteur privé, et plus particulièrement la manière dont son interaction avec les gouvernements et les communautés locales peut engendrer des résultats en termes de développement durable et inclusif, et la manière dont les bailleurs de fonds peuvent contribuer à ces résultats et à une action collective;
- (v) une collaboration avec la communauté du développement visant à stimuler une réflexion «hors des sentiers battus» dans le but d'adapter les stratégies de développement à la réalité que sont les nouveaux pays riches en ressources (enfants chéris des donateurs) afin qu'elles restent pertinentes;
- (vi) l'instauration d'une plateforme de dialogue baptisée *Extractive Industries Development Forum* (EIDF), en collaboration au départ avec le Conseil minier Canada-UE. Le forum se concentrera sur le dialogue avec le secteur privé et sur les discussions avec les partenaires du développement à la lumière des nouvelles orientations géostratégiques. L'EIDF réunira les principales industries extractives et les principaux décideurs, à la fois de pays européens et africains, en vue de débattre de cette question clé: comment faire en sorte que les ressources extractives contribuent au développement?

### **Acteurs émergents en Afrique: l'impact de la Chine, de l'Inde et du Brésil sur les relations entre l'Afrique et ses partenaires traditionnels**

Des acteurs internationaux jouent un rôle important dans la progression 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. On assiste toutefois aujourd'hui à l'émergence de nouveaux intervenants tels que la Chine, l'Inde et le Brésil qui occupent une place de plus en plus importante grâce à leurs relations bilatérales et à leur participation à des forums internationaux tels que le G20.

Les recherches consacrées aux relations de l'Afrique avec la Chine et d'autres partenaires émergents, de même qu'aux relations Europe-Afrique, ont proliféré ces dernières années. Peu d'entre elles se sont toutefois penchées sur la manière dont les liens naissants de l'Afrique avec ses nouveaux partenaires ont affecté ses relations avec ses partenaires traditionnels. Nous examinerons également dans ce contexte les répercussions potentielles sur la Stratégie conjointe Afrique-UE, notamment dans la perspective du prochain sommet Afrique UE prévu en 2014. Nous voulons contribuer à combler les lacunes en termes de recherche en unissant nos efforts avec des partenaires de premier plan en Afrique du Sud, en Chine, en Inde et au Brésil, de même qu'aux États-Unis. Notre action se concrétisera par des travaux de recherche en commun, la création de réseaux 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 ambitionne, au travers de ce programme, les 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 économique dans les pays ACP et l'Union européenne.
- **Effet:** une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement de promouvoir 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.

Cette action contribuera aux quatre thèmes autour desquels s'articule la stratégie 2012-2016 de l'ECDPM.

**Tableau 3: 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, d'aide et de politique étrangère. |
| Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive et durable     | Le renforcement de la capacité des acteurs africains de gérer efficacement leurs économies et de parvenir à une croissance durable et partagée avec le soutien de leurs partenaires.                                             |
| Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement                                | Une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement de promouvoir l'amélioration de la gouvernance économique dans les ACP en général et en Afrique plus particulièrement.                        |
| Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement                               | Les acteurs et politiques économiques veillent à promouvoir la sécurité alimentaire au niveau national et régional.                                                                                                              |

### Tableau récapitulatif du programme 3

| Programme 3: Gouvernance économique, mobilisation des ressources nationales et agents internationaux de la gouvernance |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problématique générale                                                                                                 | Le développement exige une croissance économique équilibrée et partagée, laquelle requiert à son tour un environnement économique propice au développement du secteur privé et des cadres institutionnels structurels et de gouvernance adaptés, tant au plan national qu'international. Ces derniers devraient explicitement promouvoir les objectifs d'équité sociale accrue, de réduction de la pauvreté et de développement durable. C'est la définition que nous donnons de la «gouvernance économique». Elle est à la fois déterminée par des forces nationales et des forces internationales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Objectif du programme                                                                                                  | Faciliter et éclairer un processus de changement auprès des acteurs des ACP, d'Europe, des puissances émergentes et internationales de manière à réaliser les objectifs de développement et de transformation entérinés par les ACP et l'UA, les sommets de Séoul et de Cannes du G20, le partenariat de Busan et le Programme pour le changement de l'UE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Acteurs principaux                                                                                                     | Les institutions des ACP, de l'Union africaine et de l'Union européenne (DG DEVCO, ENTR, TRADE et MARKT plus le SEAE et le Parlement européen), des fonctionnaires des ministères ACP et UE des affaires étrangères, du commerce et de l'industrie, de l'exploitation minière, des affaires économiques et des finances, les États membres des ACP et de l'UE, le secteur privé (les PME et les industries extractives notamment), les organisations internationales (Centre de développement de l'OCDE, Réseau DeFiNe, Banque mondiale, Banque africaine de développement, Commission économique des Nations unies pour l'Afrique), les organisations de la société civile; des groupes de réflexion et des experts indépendants.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Plan d'action                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Activités et réalisations                                                                                              | <p><i>Dialogue et facilitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogues stratégiques ciblés sur la mobilisation des ressources domestiques dans le but de former des coalitions entre agents nationaux et internationaux du changement</li> <li>Faire mieux connaître l'EIDF (<i>Extractive Industry Development Forum</i>) et les initiatives complémentaires de l'ECDPM pour encourager les échanges stratégiques en vue d'une meilleure gouvernance des activités de développement des ressources naturelles</li> <li>Plateformes de facilitation de l'activité des entreprises visant à stimuler le dialogue public-privé et à mettre en commun les expériences en termes de stratégies de participation, à l'aide d'indicateurs notamment, afin de stimuler les réformes économiques</li> <li>Promotion d'un dialogue triangulaire et d'échanges concernant le développement de l'Afrique entre l'UE et d'autres partenaires traditionnels du développement et les acteurs émergents (Chine, Inde et Brésil plus spécialement).</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de la dynamique politique et économique qui sous-tend l'adoption de réformes budgétaires et d'une transparence des budgets, et recherches sur le financement et la coordination fiscale des communautés économiques régionales</li> <li>Travail en réseau avec les principales parties prenantes en vue d'améliorer la gouvernance des ressources extractives dans une perspective de croissance partagée; analyses stratégiques pertinentes; et études consacrées aux questions de gestion et de mise en œuvre</li> <li>Réalisation d'études de cas et de boîtes à outils basées sur les enseignements d'une participation positive à un partenariat public-privé, l'accent étant mis sur les mesures d'incitation et les contraintes liées à la gouvernance</li> <li>Analyse des implications pour les partenaires traditionnels, et pour l'UE en particulier, du nouveau rôle assumé par les acteurs émergents en Afrique, ainsi que des pistes possibles en vue de stratégies africaines cohérentes dans ce contexte</li> </ul> |
| Partenariats <ul style="list-style-type: none"> <li>propres au programme</li> <li>institutionnels</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA); Institut de l'Afrique de l'Ouest (IAO); Institut du Botswana pour l'analyse des politiques de développement (BIDPA); <i>Institute of Diplomatic Practice and Development Policies</i> (IDDP) au Ghana; Réseau DeFiNe (Development Finance Network) de l'OCDE; Réseau de recherche Europe-Afrique (EARN); Conseil minier Canada-UE (CMCU); Centre international pour la fiscalité et le développement (CIFD); Fonds Marshall allemand; Institut chinois d'études internationales (CIIS); Académie chinoise des sciences sociales (CASS); <i>Research and Information System for Developing Countries</i> (RIS) à</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | <p>New-Delhi; Centre brésilien pour les relations internationales (CEBRI);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BusinessEurope; Conseil économique conjoint (Maurice)</li> <li>• Institut de la Banque mondiale; Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations unies; Banque africaine de développement; Centre de développement de l'OCDE; Société financière internationale (SFI)</li> <li>• Secrétariat ACP; Groupe ACP; Commission de l'UA; Agence de planification et de coordination du NEPAD; communautés économiques régionales ACP</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Risques          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de dynamique en faveur des réformes et faible engagement des décideurs et des parties prenantes concernées</li> <li>• Focalisation insuffisante: dispersion excessive des activités</li> <li>• Financement insuffisant</li> <li>• Synergie insuffisante et manque de cohérence éventuel avec d'autres programmes de l'ECDPM</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Résultats</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Effet escompté   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• Une meilleure compréhension des incitations qui s'offrent aux agents du changement de promouvoir 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)</li> <li>• Une approche plus cohérente et mieux étayée de l'élaboration des mesures fiscales nationales grâce à une meilleure compréhension de la réalité et de l'impact de la mise en œuvre des réformes fiscales dans les pays ACP</li> <li>• La mise en place de l'EIDF (<i>Extractive Industry Development Forum</i>) pour encourager la participation constructive des principales parties prenantes à la production de connaissances et à la compréhension des principaux aspects de la gestion des ressources extractives</li> <li>• Davantage de sensibilisation et une mise en commun des expériences entre parties prenantes publiques et privées, à l'intérieur des pays ACP et entre eux, concernant les mécanismes de dialogue public-privé qui ont été couronnés de succès, en particulier grâce à l'utilisation d'outils tels que des indicateurs du climat des affaires</li> <li>• Création d'une plateforme de dialogue en vue de l'examen des motifs, des méthodes, des institutions et des politiques des acteurs émergents, et de l'analyse de l'impact socioéconomique de l'engagement de ces acteurs en Afrique</li> </ul> |
| Impacts          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation éclairée des acteurs nationaux et internationaux du changement à la réforme et à l'amélioration de la gouvernance économique dans les pays en développement ainsi qu'au sein de l'Union européenne</li> <li>• Une croissance plus équilibrée et mieux partagée et un développement durable</li> <li>• Une mobilisation plus efficace et plus équitable des ressources nationales et un affermissement du contrat fiscal dans les régions et pays ACP</li> <li>• Transparence accrue à tous les niveaux de gouvernement pour ce qui concerne les industries extractives, accroissement de la contribution fiscale de ces dernières et engagement plus ferme vis-à-vis des acteurs émergents et du secteur privé pour que les ressources soient utilisées dans une perspective de développement durable et équitable</li> <li>• Émergence de politiques propices au développement du secteur privé et à la création d'emplois</li> <li>• Compréhension mutuelle et accord sur les options stratégiques en vue d'un partenariat plus efficace entre l'Afrique et ses partenaires traditionnels compte tenu des diverses dimensions de l'impact de la Chine, de l'Inde et du Brésil sur le continent</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## 2.4. Le commerce et l'intégration régionale en tant que moteurs d'une croissance inclusive

### Contexte

Si la politique commerciale reste de l'avis général un outil précieux pour impulser la croissance économique et le développement, sa prépondérance n'en connaît pas moins un certain recul. Ceci étant dit, la plupart des pays affichant une croissance économique positive ont inclus dans leurs stratégies de développement une politique commerciale dynamique destinée à permettre aux entreprises de participer davantage aux chaînes de valeur régionales et internationales. De même, des investissements actifs dans les processus d'intégration régionale pourraient libérer le vaste potentiel économique des pays ACP. La mise en place de véritables marchés régionaux – impliquant non seulement des arrangements institutionnels mais également une intégration physique, une coordination des politiques et une mise en commun des ressources – pourrait donner une impulsion déterminante aux capacités de production, aux flux commerciaux et aux investissements. La réalisation de cette ambition exige d'inscrire la politique commerciale et la politique d'intégration régionale dans une stratégie de développement plus large (et non de reproduire une orthodoxie économique importée).

L'UE est un fervent partisan d'une politique commerciale servant la croissance économique en vue de stimuler la relance et de créer des emplois, tant en Europe que dans les pays en développement. La Commission européenne a présenté en janvier 2012 une communication sur le commerce, la croissance et le développement,<sup>13</sup> qui vise à renforcer les capacités commerciales des pays en développement en incorporant le commerce à leur stratégie de développement. L'UE étudie les moyens de différencier davantage ces pays afin de veiller à ce que les plus pauvres d'entre eux bénéficient de l'aide la plus importante. L'UE constate également que l'appui en faveur d'un environnement plus favorable aux entreprises et d'une intégration régionale plus poussée constituent des facteurs essentiels d'une croissance inclusive.

Il convient, pour inscrire l'intégration régionale et les APE dans le droit fil des objectifs de développement national et régional et pour s'assurer qu'ils aillent dans le sens d'une croissance inclusive, d'accorder une attention particulière à l'approche du développement spécifiquement adoptée par chaque pays et chaque région. L'équipe du programme continuera d'étudier l'influence de ces accords commerciaux internationaux et régionaux sur la gouvernance économique nationale et l'économie politique locale, afin de contribuer à l'amélioration de la gouvernance économique et du soutien de l'UE.

### Objectifs du programme

Le programme a pour but d'informer et de soutenir les décideurs des ACP et de l'UE en matière de politique commerciale internationale et de processus d'intégration régionale, afin qu'ils soient en mesure de conclure des accords commerciaux conformes à leurs objectifs nationaux et régionaux de développement. Il vise à encourager la formation de nouvelles coalitions en vue des réformes économiques et commerciales indispensables à l'instauration d'une croissance inclusive. Il cherchera dans ce but à renforcer la cohérence entre politiques commerciale et de développement; à perfectionner les méthodes de gestion du dialogue public-privé; à encourager une participation plus intensive des acteurs publics et privés; et à favoriser une meilleure compréhension des moteurs d'une véritable intégration régionale et participation aux marchés internationaux (et des problèmes rencontrés par ces processus).

---

<sup>13</sup> COM (2012) 22: «Commerce, croissance et développement – Ajuster la politique commerciale et d'investissement aux pays qui ont le plus besoin d'aide»

Se fondant sur l'expertise et la tradition, les activités menées par l'équipe du programme seront étroitement associées aux programmes consacrés par le Centre à la gouvernance économique et aux marchés régionaux en faveur du développement agricole et de la sécurité alimentaire, ainsi qu'au programme «L'Afrique en mouvement» qui s'intéresse aux dynamiques du changement en Afrique. Le commerce est également une composante majeure de l'action extérieure de l'UE, et la facilitation des échanges et l'appui aux processus d'intégration régionale sont pour leur part des éléments stratégiques de la politique de développement de l'Union. L'équipe du programme travaille par conséquent en étroite collaboration avec le programme du Centre axé sur le renforcement de l'action extérieure de l'UE.

Le programme se concentrera sur trois domaines principaux et interdépendants:

- la politique commerciale
- l'intégration régionale
- la facilitation des échanges commerciaux

Son approche tiendra compte à la fois d'une certaine perte d'appétence pour la libéralisation multilatérale du commerce et de l'influence croissante d'autres agents mondiaux sur les économies politiques nationales.

## Activités et réalisations

### Politique commerciale

La célébration du 10<sup>e</sup> anniversaire du démarrage des négociations sur les APE restera probablement assez discrète. En 2012 en effet, seule la région du CARIFORUM a conclu un APE complet tandis que deux autres régions et quelques pays non-PMA ont signé ou paraphé des APE provisoires. L'UE a tenté de redynamiser le processus de négociation des APE en annonçant en septembre 2011 que les pays qui avaient signé un APE ou un APE provisoire mais qui n'avaient pas encore pris les mesures nécessaires pour ratifier l'accord et le mettre en œuvre ne bénéficieraient plus de l'accès aux marchés européens au titre de l'APE à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Cette annonce exerce une pression considérable sur le processus, même si le Parlement européen, des ONG et des acteurs ACP réclament une prolongation supplémentaire. Il se pourrait que l'ECDPM soit appelé à jouer son rôle traditionnel dans ce contexte, en l'occurrence fournir une analyse non partisane en vue des négociations commerciales de 2013–2014. La plupart des questions techniques liées aux APE ayant d'ores et déjà été évaluées et diagnostiquées, c'est surtout d'une volonté et de bon sens politiques dont les négociations vont avoir besoin pour aboutir. Étant donné son expertise de longue date, sa bonne réputation auprès des principaux acteurs ACP et UE, et son vaste réseau d'experts, le Centre serait idéalement placé pour offrir des services de facilitation indépendants au cas où une nouvelle impulsion serait donnée à la dynamique des négociations.

Nous entendons cependant aller au-delà des négociations sur les accords commerciaux. Des accords de partenariat économique n'ont effectivement de sens que pour autant qu'ils soient mis en œuvre et que le secteur privé soit capable de saisir les opportunités qu'ils lui offrent. Le travail que nous avons effectué en 2011-2012 dans le cadre de la mise en œuvre de l'APE conclu par le CARIFORUM a suscité des demandes de la part de parties prenantes des Caraïbes et de l'UE d'aller de l'avant dans cette initiative, en termes de surveillance plus particulièrement. En tant que membre du comité consultatif conjoint de l'APE CARIFORUM, le Centre sera appelé à participer au processus. Il veillera en outre à ce que les enseignements tirés de cette expérience soient documentés à l'intention d'autres régions ACP qui envisagent de conclure des APE au cours des prochaines années.

### **Intégration régionale**

Des arguments solides ont été avancés, de même qu'une priorité politique explicite, en faveur d'une intégration régionale en Afrique et dans les Caraïbes. Nous avons l'intention pour notre part de fonder notre approche sur l'économie politique et d'examiner, au-delà de la rhétorique, les dynamiques et facteurs sous-jacents. Nous nous attacherons à identifier les gagnants et les perdants, à étudier le rôle que peuvent jouer les grandes économies et à déterminer où s'exercent de véritables forces d'entraînement de ce processus.

Nous axerons notre activité sur le rôle de l'Afrique du Sud en tant que catalyseur de l'intégration régionale en Afrique australe et sur la meilleure manière dont l'UE peut appuyer ce processus. Un programme d'analyse et de dialogue a été établi, qui englobe l'Accord tripartite de libre échange, la nature du processus d'intégration de la SADC, la gouvernance sectorielle de la facilitation des échanges et la dynamique de l'économie politique générée par l'inclusion de stratégies et de priorités régionales dans la planification du développement national. Plusieurs de ces thèmes sont étroitement liés à notre travail en matière de gouvernance économique et de marchés régionaux en faveur de la sécurité alimentaire.

Un second axe de travail sur l'intégration régionale porte sur la dynamique et les défis consistant à répercuter les termes des accords régionaux dans les stratégies, politiques et cadres budgétaires nationaux des pays concernés. Le Centre prévoit d'accompagner le processus en cours en Afrique orientale et australe sous les auspices du Comité interrégional de coordination (CIRC) des communautés économiques régionales africaines. Il agira en concertation avec le programme consacré aux agents africains du changement.

La viabilité et l'appropriation des initiatives d'intégration régionale dans les ACP sont étroitement liées au financement des communautés économiques régionales et à leur capacité de mobiliser des ressources. Cette question fait partie du programme de l'ECDPM sur la gouvernance économique et la mobilisation des ressources nationales, mais sera traitée en étroite concertation avec l'équipe du programme 4.

### **Facilitation des échanges commerciaux et intégration économique**

En complément des deux volets précédents, à savoir la politique commerciale et l'intégration régionale, un troisième axe de travail est consacré au soutien nécessaire pour que ces «outils» donnent pleinement la mesure de leurs possibilités, en termes de développement.

*L'aide au commerce* semble avoir perdu de son attrait initial tant aux yeux des pays en développement qu'aux yeux des donateurs. Les arguments en faveur d'un soutien ciblé permettant à la politique commerciale de remplir ses promesses n'en gardent pas moins toute leur validité. Nous poursuivrons notre activité liée à l'aide au commerce mais, plutôt que de l'axer sur le débat général et la surveillance de cette forme d'aide, nous l'orienterons désormais vers les moyens d'en rendre les instruments plus performants en termes de soutien du secteur privé. La dimension régionale de l'aide au commerce, y compris la façon dont elle peut étayer l'intégration régionale, est également un aspect important sur lequel nous continuerons de travailler et qui s'intègre bien dans l'activité du programme 3 relative au financement de l'intégration régionale.

*La facilitation des échanges commerciaux* est un moyen privilégié de réduire le coût du commerce en Afrique et d'ouvrir ainsi des perspectives de croissance économique et de développement. Les donateurs sont nombreux à avoir réservé une place plus importante aux programmes de facilitation des échanges, et aux corridors commerciaux en particulier, dans le cadre de leur soutien à l'aide au commerce. Il n'en reste pas moins qu'aucune solution miracle n'existe dans ce domaine technique extrêmement complexe, et nous

proposons dès lors d'envisager la facilitation des échanges dans un contexte plus large et d'opter pour une approche axée sur l'économie politique. Ainsi par exemple, au moment d'examiner les corridors régionaux de transport en Afrique orientale et australe, nous nous attacherons à identifier les principales dynamiques, forces motrices et éléments «perturbateurs» en jeu. Cette démarche s'intègre dans d'autres activités menées par le Centre concernant les corridors d'échanges agricoles ainsi que la gouvernance économique, étant donné le rôle croissant des acteurs émergents dans la facilitation et l'infrastructure des échanges commerciaux.

Toutes les activités du programme répondront aux besoins spécifiques des parties prenantes et partenaires: les négociateurs nationaux et régionaux des ACP et de l'UE en matière commerciale, les diverses communautés économiques régionales, le secteur privé dynamique des ACP, le Secrétariat ACP, la Commission de l'UA, la DG DEVCO et les organismes donateurs des États membres de l'UE, et les praticiens de la facilitation des échanges.

Pour mettre en œuvre ce plan de travail ambitieux, nous nous appuierons sur les partenariats précédemment créés par le programme «Coopération économique et commerciale». Les partenaires sont notamment le SAIIA, le TRAPCA, la Banque africaine de développement, la Banque mondiale, la Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations unies, le Programme d'études comparatives de l'intégration régionale de l'Université des Nations unies (UNU-CRIS), l'ILEAP, l'IMANI et SAANA. Nous nous efforcerons également de resserrer nos liens avec les acteurs ACP.

### Effets et impacts escomptés

Dans le droit fil de notre mission générale de faire le lien entre politique et pratique, et d'agir en qualité d'intermédiaire non partisan indépendant, nos contributions se veulent les suivantes:

- **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 d'une véritable intégration régionale, ainsi que des freins et des entraves, et une meilleure maîtrise de la manière dont des acteurs internes et externes peuvent favoriser cette intégration.
- **Impact:** une intégration régionale plus réaliste et des agendas en matière de commerce qui soient un bon compromis entre les ambitions et les pressions extérieures, d'une part, et les réalités politiques et économiques, d'autre part.

Le programme vise à contribuer aux quatre thèmes stratégiques.

**Tableau 4: 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 | La politique commerciale européenne et l'aide au commerce précisent plus clairement les intérêts et valeurs de l'UE, démarche indispensable pour rétablir la confiance et la crédibilité. |
| Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive et durable     | 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 connaissance de l'économie politique des processus d'intégration régionale en Afrique de façon à ce que l'UE en soutienne la dynamique positive.                            |
| Faire de la sécurité alimentaire un enjeu                                                        | Une réelle intégration régionale des marchés agricoles et la conclusion                                                                                                                   |

|                          |                                                                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| mondial du développement | avec l'UE d'accords commerciaux équitables en vue d'une sécurité alimentaire accrue en Afrique. |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Tableau récapitulatif du programme 4

| Programme 4: Commerce et intégration régionale pour une croissance inclusive |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problématique générale                                                       | Le commerce et l'intégration régionale sont nécessaires pour impulser une croissance inclusive                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Objectif du programme                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informer les décideurs ACP et UE sur la politique commerciale, l'intégration régionale et la facilitation des échanges commerciaux</li> <li>• Faciliter un dialogue plus éclairé sur des questions commerciales pertinentes</li> <li>• Se concentrer sur la mise en œuvre des accords commerciaux en vue d'en optimiser l'impact</li> <li>• Encourager de nouvelles coalitions autour des réformes économiques et commerciales susceptibles d'impulser une croissance inclusive</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Acteurs principaux                                                           | Communautés économiques régionales, négociateurs ACP et UE en matière commerciale, praticiens de la facilitation des échanges, acteurs du secteur privé, centres régionaux d'excellence, institutions ACP et de l'UA, institutions de l'UE, États membres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Plan d'action                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Activités et réalisations                                                    | <p><i>Dialogue et facilitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue entre décideurs ACP-UE sur les APE ou autres accords commerciaux</li> <li>• Dialogue entre acteurs ACP privés et bailleurs de fonds en vue d'une plus grande facilitation des échanges</li> <li>• Dialogue entre acteurs nationaux et régionaux sur les moyens de favoriser la transposition des engagements régionaux, et avec les partenaires sur les moyens de soutenir le processus</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de réflexion et notes documentaires sur la politique commerciale, l'intégration régionale et la facilitation des échanges</li> <li>• Apports informels et notes d'analyse à l'intention des négociateurs sur le commerce</li> <li>• Documents d'information à l'intention des parties prenantes</li> <li>• Contribution au blog «Talking points» sur des sujets d'actualité</li> </ul> |
| Partenariats                                                                 | <p><i>Partenariats propres au programme</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communautés économiques régionales (CARICOM, COMESA, CAE, CEEAC, CEDEAO et SADC notamment)</li> <li>• CEA-NU, UNU-CRIS, Centre de développement de l'OCDE, International Trade Centre</li> <li>• Acteurs du secteur privé</li> <li>• Groupes de réflexion et universités de la région ACP</li> <li>• Institutions et États membres de l'UE</li> <li>• Banques de développement (Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque interaméricaine de développement)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risques                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Étant donné le contexte mondial, les bailleurs de fonds réduisent le financement alloué à la facilitation et aux études stratégiques en matière de commerce et d'intégration régionale</li> <li>• Impasse politique dans les négociations sur les APE</li> <li>• Absence de leadership politique suffisant pour impulser l'agenda de l'intégration régionale</li> <li>• Agenda trop lourd par rapport aux ressources humaines et financières</li> <li>• Dépendance à l'égard des forces d'entraînement d'autres processus extérieurs sur lesquels nous ne pouvons exercer aucune influence – notre travail devant pourtant s'inscrire dans des dynamiques et demandes existantes si nous voulons qu'il ait un impact</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |

| Résultats        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Effets escomptés | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des négociateurs mieux informés et en mesure de conclure des accords commerciaux conformes aux priorités de développement de leur propre pays et région</li> <li>• Une intégration régionale plus efficace conjuguant cadres stratégiques régionaux de grande envergure et initiatives émanant des entreprises</li> <li>• Une meilleure compréhension de la dynamique interne de l'intégration régionale et de l'impact des acteurs extérieurs (UE et autres)</li> </ul> |
| Impact           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une intégration plus poussée des entreprises des pays en développement dans les marchés régionaux et internationaux conduisant à terme à une croissance inclusive</li> <li>• Des agendas réalistes et réalisables en matière d'intégration régionale et de commerce, qui trouvent le juste équilibre entre ambitions et pressions extérieures, d'une part, et réalités politiques et économiques, d'autre part</li> </ul>                                                |

## 2.5. L'Afrique en mouvement: comprendre et valoriser la dynamique du changement

### Contexte

L'Europe fournit son aide à l'Afrique dans un contexte en rapide mutation, façonné par des avancées dans un certain nombre de domaines et par une stagnation, voire un recul, dans d'autres. Du côté des bonnes nouvelles, les pays africains ont accompli des progrès considérables sur le plan économique puisqu'ils affichent une augmentation régulière du produit intérieur brut (PIB) et des chiffres positifs en termes de commerce; sur le plan politique, plusieurs initiatives africaines sont actuellement axées sur l'amélioration de la gouvernance, telles que le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs et la Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance. Les acteurs sociaux réclament le changement avec de plus en plus d'insistance. Selon des chiffres récents, 72% des Africains soutiennent la démocratie contre 61% en 2005.<sup>14</sup> Des évolutions négatives sont néanmoins également observées: le continent se trouve plus que jamais en proie aux inégalités; des indicateurs sociaux tels que ceux qui concernent la santé maternelle ou le taux de VIH/sida restent élevés; et des coups d'État politiques continuent de se produire régulièrement.

L'Afrique reste indéniablement confrontée à des obstacles majeurs et elle doit s'efforcer de déterminer comment **tirer parti des progrès accomplis à ce jour** pour surmonter les difficultés encore sur sa route. Une telle 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 relever d'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 continental jusqu'à l'échelon local) afin de contribuer à la concrétisation de résultats sous des formes diverses (politique, économique et sociale) dans le domaine du développement.

Les partenaires extérieurs pourraient améliorer la manière dont ils soutiennent ces initiatives africaines. Des études récentes et les enseignements de la pratique de la coopération au développement soulignent la nécessité d'abandonner les approches traditionnelles «descendantes», d'exploiter les avancées réalisées et de soutenir les dynamiques locales positives. Un soutien de ce type contribuerait à consolider l'appropriation des agendas du développement,<sup>15</sup> 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. Ces difficultés proviennent souvent de deux causes interdépendantes:

1. La formulation imprécise, et parfois contradictoire, par les acteurs africains de leurs opinions et de leurs attentes quant au rôle assumé par les partenaires internationaux. Il s'agit souvent d'une conséquence de l'évolution des cadres et dynamiques institutionnels.
2. Une connaissance 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.

<sup>14</sup> Enquête d'Afrobaromètre «*Democracy making a headway in Africa*» (La démocratie progresse dans l'opinion des Africains), 2 juin 2009

<sup>15</sup> L'ECDPM reconnaît que l'appropriation est un **processus** plutôt qu'une action. Il est donc important d'apporter un soutien permanent au processus de **consolidation de l'appropriation**.

## 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 comment les bailleurs de fonds peuvent s'y adapter.

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 est elle aussi indispensable pour gérer les transitions identifiées par l'ECDPM dans sa stratégie.

**Tableau 5: 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 et durable     | 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.                                                                        |
| 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. Le programme devrait dès lors renforcer les bases d'une amélioration de l'action extérieure de l'UE.

## 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;
2. une meilleure compréhension de la dynamique locale de gouvernance pour le développement (Afrique subsaharienne et Afrique du Nord);
3. une facilitation du dialogue entre l'Afrique (du Nord et subsaharienne) et l'UE sur leurs agendas respectifs en matière de gouvernance pour le développement.

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

Ce premier volet sera exécuté sous la forme d'un **appui technique découlant de 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 d'instaurer un cadre porteur pour le suivi de l'engagement des États membres africains envers la gouvernance. L'équipe s'intéressera également au rôle des **communautés économiques régionales (CER)** en termes de soutien de cet agenda et de promotion des normes de gouvernance de façon plus générale.

Un second élément de ce premier volet du programme consiste à soutenir l'intégration de la **décentralisation** dans les processus continentaux (rôle des autorités locales, par exemple): il s'avère essentiel pour garantir une meilleure complémentarité entre les initiatives descendantes et ascendantes.

Enfin et surtout, ce premier volet s'intéresse à l'aptitude de la Commission de l'Union africaine de réduire sa dépendance à l'égard de l'assistance extérieure et d'augmenter les contributions africaines à son budget (et au budget alloué aux programmes en particulier). Une évolution dans ce sens est indispensable à la mise en place d'une institution qui soit résiliente et pilotée par des Africains. Il sera donc important d'alimenter le débat sur les **sources alternatives de financement pour la Commission de l'Union africaine**. L'équipe du programme s'efforcera de contrebalancer l'appui technique aux parties intéressées par des études indépendantes.

*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 élargir les connaissances relatives aux **«agents du changement» en Afrique du Nord**. Les événements du printemps 2011 ne sont qu'une première étape vers des réformes durables en matière de gouvernance dans cette partie du monde. Des réformes supplémentaires seront indispensables pour que les pays de la région répondent aux aspirations de leurs populations dans des domaines tels que la gouvernance, le développement socioéconomique et l'emploi. Une évaluation régulière de la situation s'impose donc, de même qu'une adaptation établissant un juste équilibre entre l'apport d'une aide aux agents du changement et la promotion d'une appropriation locale des processus. Le Centre fera appel à son réseau pour faire entendre les voix de l'Afrique du Nord et permettre ainsi à l'UE d'établir à l'intention de cette région un programme cohérent qui tienne compte de l'appropriation et des exigences locales. L'équipe du présent programme se concentrera sur une sélection de pays où s'exerce une dynamique (positive ou négative) de changement. Elle entreprendra également des recherches ciblées, plus particulièrement axées sur la dynamique politico-économique de certains pays. Elle s'attachera ensuite à diffuser les connaissances ainsi acquises de manières diverses, y compris par l'animation d'événements, par des notes d'orientation et d'autres moyens de communication.

*Troisième pilier: Facilitation du dialogue entre acteurs d'Afrique et de l'UE sur leurs agendas respectifs en matière de gouvernance pour le développement*

Dans la perspective du **sommet UE-Afrique** de 2014 et forts de nos acquis dans le cadre du processus lié à la Stratégie conjointe Afrique-UE, nous avons l'intention d'organiser une série d'activités allant de l'information et l'analyse à des réunions informelles, dans le but d'aider les parties prenantes au dit processus à préparer leur contribution au sommet. Étant donné l'éventualité d'une réforme de la Stratégie conjointe et de la disponibilité de fonds pour la financer, un débat approfondi s'impose face aux défis que la Stratégie doit relever – le but étant de déterminer les domaines qui nécessitent une réforme, afin que la prochaine phase de la Stratégie conjointe Afrique-UE génère des résultats plus concrets que la précédente.

Nous intensifierons également notre engagement envers l'**Afrique du Nord** en tentant de rapprocher les visions respectives de cette région et de l'Europe quant à la forme de leurs relations futures et en contribuant ainsi au débat sur la manière dont l'UE pourrait soutenir au mieux la dynamique de changement en cours en Afrique du Nord. Nous tiendrons compte dans cette démarche des intérêts respectifs des deux régions ainsi que des points de vue des différentes parties prenantes. Notre travail s'inscrira dans les moments forts de 2013 et 2014 en rapport notamment avec la programmation et la mise en œuvre du cadre de la politique de voisinage après 2014.

### **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 s'efforcera plus particulièrement de créer ou de renforcer des liens de partenariat avec:

- des acteurs institutionnels africains, y compris la Commission de l'UA (département des affaires sociales, 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 mise en œuvre du NEPAD, les communautés économiques régionales et la Banque africaine de développement;
- des groupes africains de réflexion tels que l'Institut africain pour la gouvernance (IAG), l'Institut d'Études de Sécurité (ISS) et le Centre régional Levy Mwanawasa pour la démocratie et la bonne gouvernance.

### **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;
- des dynamiques sociétales sous-tendant le changement en Afrique qui soient 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 5

| Programme 5: 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 de savoir de quelle manière optimiser le soutien des donateurs à ces processus afin qu'il soit plus inclusif et mieux étayé.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Objectif du programme                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aider les acteurs africains à regagner un espace politique pour que le développement s'inscrive dans des agendas locaux de réforme sociopolitique et institutionnelle.</li> <li>Adapter les réponses de l'UE aux dynamiques nouvelles de l'Afrique.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Acteurs principaux                                                                      | Des acteurs africains institutionnels (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), des 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'UE, SEAE et PE).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Plan d'action                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Activités et réalisations                                                               | <p><i>Dialogue et facilitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue sur les relations UE-Afrique</li> <li>Organisation ou animation à la demande d'événements destinés à des acteurs extérieurs</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fourniture à la demande de notes techniques à l'intention de parties prenantes africaines</li> <li>Études consacrées à l'édification d'une Commission de l'UA qui soit résiliente, et à l'évolution des dynamiques sociales en Afrique</li> <li>Sessions d'information pour les parties prenantes</li> <li>Rapports et études commanditées par des tiers</li> <li>Commentaires succincts à l'aide d'outils de communication de l'ECDPM (blog «Talking Points» par exemple)</li> </ul> |
| Partenariats                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>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 du NEPAD, les communautés économiques régionales et la Banque africaine de développement.</li> <li>Des groupes africains de réflexion tels que l'Institut africain pour la gouvernance, l'Institut des Études de sécurité (ISS) et le Centre régional Levy Mwanawasa pour la démocratie et la bonne gouvernance.</li> </ul>                                                                                                                                                               |
| Risques                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dans deux domaines de travail, une certaine dépendance de la demande, ce qui implique une limitation de nos interventions si la demande est elle-même limitée</li> <li>Une situation en rapide mutation sur le terrain, et en Afrique du Nord plus particulièrement</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Résultats                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Effets escomptés                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Des acteurs africains résilients et aptes à développer leurs propres agendas, et à mieux exprimer leurs exigences vis-à-vis de leurs partenaires internationaux</li> <li>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</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Impact                                                                                  | L'Afrique «tisse sa propre natte» en matière de développement en édifiant des institutions politiques et des sociétés davantage résilientes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## 2.6. Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la 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 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 pour justifier des investissements (insuffisance à la fois du côté de l'approvisionnement d'intrants et du côté de la base de clientèle (demande)). 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 posent problème dans les diverses régions ACP. La communication entre le secteur de l'agriculture et celui du commerce est souvent peu développée, et l'existence de cadres stratégiques parallèles, voire concurrents, tend à entraver 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 croissance est donnée au Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) 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 le Centre 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 en général 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 seraient plutôt *un large dialogue politique, une facilitation des processus et des passerelles entre les différents domaines et niveaux concernés* (continental, régional et national) qui feraient défaut. Or ce sont précisément les aspects sur lesquels l'ECDPM peut offrir une grande expertise, des méthodes éprouvées et une expérience pratique. Nous avons facilité de nombreux processus multiacteurs en Europe et en Afrique. 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, l'intégration régionale, la gouvernance, la décentralisation 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 tout 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 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 6: 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 telle la politique agricole commune (CAP) pour renforcer la crédibilité de l'action extérieure de l'Union                                                                           |
| Promouvoir la gouvernance économique et le commerce pour une croissance inclusive et durable     | Meilleure compréhension de l'économie politique de l'agriculture et resserrement de la coopération public-privé en matière de commerce, de développement agricole et de facilitation de l'activité des entreprises pour favoriser une croissance plus inclusive |
| Répondre aux dynamiques sociétales dans le monde en développement                                | Acteurs ACP institutionnels et sociétaux aux commandes des initiatives en matière de sécurité alimentaire pour impulser une dynamique positive                                                                                                                  |
| Faire de la sécurité alimentaire un enjeu mondial du développement                               | Accords régionaux efficaces dans le cadre du PDDAA et intégration régionale plus poussée des marchés agricoles pour une sécurité alimentaire accrue 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 (continental, régional et national). Dans le droit fil de l'objectif du programme, la priorité ira au niveau régional. Les bénéficiaires ultimes de marchés régionaux plus robustes étant les exploitants et consommateurs locaux, 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. L'exécution de ce programme sera progressive et se déroulera en **trois phases**:

1. **Phase 1.** Faire ses preuves et obtenir rapidement des résultats auprès de partenaires intéressés

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 nouveau domaine de travail. Nous avons commencé par publier (en 2012) 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, dont les résultats ont servi tout au long de 2012 à stimuler un dialogue informel sur les questions de politique agricole et commerciale, en coopération avec les communautés économiques et régionales et d'autres partenaires. Nous avons plus particulièrement étayé la réflexion sur des feuilles de route propres aux CER en vue d'accélérer la formulation et la mise en œuvre d'accords régionaux dans le cadre du PDDAA – précisant les engagements respectifs de toutes les parties prenantes importantes – et de plans d'investissement.

Nous avons par ailleurs régulièrement soutenu le groupe de coordination PDDAA des partenaires au développement. 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 ce que l'intégration régionale et les liens intersectoriels soient mieux pris en compte par l'agenda du PDDAA. Elles seront poursuivies et intensifiées au cours des deux phases suivantes du programme en 2013 et 2014.

2. **Phase 2.** Élargir les activités à d'autres régions et création de nouveaux partenariats

Au cours de la phase 2, qui se poursuit en 2013, le programme s'efforcera de reproduire dans d'autres régions (IGAD et Afrique centrale notamment) les activités et les résultats obtenus lors de la première phase et d'organiser des activités de suivi dans les régions initialement couvertes. Il effectuera dans toutes les CER un exercice analytique et de facilitation spécifique basé sur les exercices cartographiques, sur les feuilles de routes des différentes CER et sur les demandes d'institutions africaines. Ce travail portera sur des thèmes tels que la facilitation des échanges commerciaux; le développement du secteur privé; les synergies («verticales») entre initiatives régionales et nationales en faveur d'un

renforcement de la sécurité alimentaire; les synergies («horizontales») entre politiques et investissements régionaux en matière de sécurité alimentaire et d'autres secteurs de coopération régionale; et le financement de mécanismes visant à promouvoir efficacement le développement agricole à l'échelon régional. Le programme s'attachera également à soutenir la participation des exploitants agricoles aux processus régionaux d'élaboration de la politique agricole grâce à des études ciblées et à 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, nous contribuerons 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. Des réunions informelles de bailleurs de fonds partageant la même vision, tant en Europe que dans les régions en développement, pourraient également favoriser le partage des connaissances et la répartition des tâches en matière d'intégration régionale, d'aide au commerce et de soutien lié au PDDAA. Le programme s'efforcera, dans ces différentes enceintes et au-delà, de promouvoir une réflexion critique sur le PDDAA et des pistes pour l'avenir en tenant compte des dimensions relevant de l'économie politique. Une démarche dans ce sens s'inscrit dans les efforts déployés par l'Afrique pour intensifier l'impact du PDDAA sur le développement agricole et la sécurité alimentaire, à l'occasion plus particulièrement de son dixième anniversaire en 2013.

3. **Phase 3.** S'assurer que la méthodologie peut être appliquée de façon indépendante par des partenaires aux capacités renforcées, l'ECDPM continuant de soutenir le processus selon les besoins

Durant la phase 3 (à partir de 2014), 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 de la méthodologie par des partenaires du Sud, aux capacités renforcées. D'autres thèmes pourraient être abordés, tels que la spéculation sur les prix et le rôle des économies émergentes sur le développement agricole de l'Afrique. Des activités, partenariats et sous-régions (y compris éventuellement l'Afrique du Nord) supplémentaires pourraient être envisagés en vue de renforcer la capacité ACP-africaine de prendre une part active aux questions de développement commercial et agricole dans une perspective de sécurité alimentaire et de 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 et à les mettre en 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, des activités pourraient également être entreprises en rapport avec les politiques internes et externes de l'UE qui affectent la sécurité alimentaire dans les ACP et l'Afrique (PAC en particulier). Il pourrait s'agir notamment d'une étude des options méthodologiques pour le suivi et l'évaluation des effets de la PAC sur les pays en développement – une telle étude pouvant servir d'outil pour l'amélioration de la cohérence des politiques de l'UE au service du développement. Sur le plan de la méthodologie, l'équipe entreprendra des recherches, un travail en réseau et la production et la diffusion de publications de l'ECDPM et d'études commanditées par des tiers, de documents d'information

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 certains acteurs préfèrent les publications sur papier.

Le programme travaillera en collaboration avec les partenaires pertinents:

- les gouvernements africains et leurs organisations continentales, régionales et infrarégionales;
- les partenaires extérieurs, et les bailleurs de fonds européens en particulier;
- les acteurs non étatiques 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, 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 la dite Agence a connu, au cours de la Phase 1, de réelles avancées sur lesquelles nous comptons nous appuyer durant la Phase 2. Ceci devrait 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 australe avec le FANRPAN (*Food, Agriculture, and Natural Resources Policy Analysis Network*), réseau avec lequel nous avons signé un protocole d'accord en 2012. Nous chercherons aussi à intensifier notre collaboration avec le Hub Rural en Afrique occidentale et centrale. L'établissement de partenariats avec des organisations agricoles régionales (l'EAFD, 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 en vue d'une collaboration avec le Centre. On peut citer à cet égard le CTA, le Mécanisme mondial, la Banque africaine de développement, la *Global Donor Platform for Rural Development* (GDPRD), le Centre d'investissement de la FAO, le Fonds Marshall allemand, l'Initiative africaine pour les marchés inclusifs (AFIM) 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.
3. Des synergies en faveur de la sécurité alimentaire engendrées par un resserrement des liens entre les acteurs, les politiques et les programmes touchant au commerce et à l'agriculture.
4. Une meilleure coopération public-privé en ce qui concerne les échanges commerciaux, le développement agricole et la facilitation de l'activité des entreprises.
5. Une meilleure compréhension de l'impact des politiques de l'UE, et de la PAC en particulier, sur la sécurité alimentaire dans les ACP.

## Tableau récapitulatif du programme 6

| Programme 6: Des marchés régionaux et locaux pour le développement agricole et la sécurité alimentaire |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problématique générale                                                                                 | Comment accroître la sécurité alimentaire par le développement du commerce et de l'agriculture                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Objectif du programme                                                                                  | Ce programme vise à aider, d'une part, les organisations et processus régionaux des ACP à contribuer plus activement à la sécurité alimentaire au sein de leur région et, d'autre part, les partenaires au développement, et l'UE en particulier, 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, associations 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 au développement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Plan d'action                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Activités et réalisations                                                                              | <p><i>Dialogue et facilitation:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogues sur les politiques commerciales et agricoles organisés en Afrique au niveau régional et continental</li> <li>Dialogues organisés sur le thème de la facilitation de l'activité des entreprises</li> <li>Appui lors d'autres événements pertinents organisés par des parties prenantes telles que les CER, la cellule de réflexion des partenaires du développement du PDDAA, etc.</li> </ul> <p><i>Recherche, gestion des connaissances et travail en réseau:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Notes documentaires et documents de réflexion divers sur des sujets 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</li> <li>Autres apports aux cadres et plans agricoles régionaux propres à certaines CER (contribution à la formulation de l'accord tripartite dans le cadre du PDDAA, par exemple)</li> <li>Sessions d'information à l'intention des parties prenantes</li> </ul>  |
| Partenariats                                                                                           | <p><i>Partenariats propres au programme:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CER (CARICOM, COMESA, CAE, CEEAC, CEDEAO, SADC et IGAD entre autres)</li> <li>Institutions du Sud ayant une méthodologie analogue à celle du Centre (FANRPAN, HubRural)</li> <li>Organisations régionales d'agriculteurs (EAFF, ROPPA, SACAU, PROPAC)</li> <li>Groupes de réflexion et universités dans les ACP et l'UE (ODI, DIE, etc.)</li> <li>Institutions et États membres de l'UE</li> <li>Banques de développement (Banque mondiale, Banque africaine de développement)</li> <li>Entités faisant partie des Nations unies (Mécanisme mondial de la Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification, Centre d'investissement de la FAO, PNUD)</li> <li><i>Global Donor Platform for Rural Development</i> (GDPRD)</li> <li>Fonds Marshall allemand</li> <li>Forum pour la recherche agricole en Afrique (FARA)</li> </ul> <p><i>Partenariats institutionnels:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Union africaine/ Agence de planification et de coordination du NEPAD</li> <li>Institutions ACP/CTA</li> </ul> |
| Risques                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Accès limité au financement extérieur</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les partenaires du Sud ne pilotent pas le processus</li> <li>• Les capacités insuffisantes des partenaires empêchent d'atteindre les résultats escomptés</li> <li>• Les attentes de nos partenaires ne correspondent pas au rôle d'intermédiaire indépendant, aux compétences et à l'objectif général de l'ECDPM</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Résultats        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Effets escomptés | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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).</li> <li>• Une intégration régionale plus efficace conjuguant des cadres stratégiques régionaux de grande envergure et des initiatives émanant des entreprises.</li> <li>• Des synergies en faveur de la sécurité alimentaire engendrées par un resserrement des liens entre les acteurs, les politiques et les programmes touchant au commerce et à l'agriculture.</li> <li>• Une meilleure coopération public-privé en ce qui concerne les échanges commerciaux, le développement agricole et la facilitation de l'activité des entreprises.</li> <li>• Une meilleure compréhension de l'impact des politiques de l'UE, et de la PAC en particulier, sur la sécurité alimentaire dans les ACP.</li> </ul> |
| 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

Des changements majeurs bouleversent le paysage du développement. La crise économique et financière au sein de la zone euro a conduit l'UE à repenser son approche de l'aide au développement et semé le doute quant à la capacité de l'Union d'atteindre ses objectifs en la matière. Parallèlement, un éventail de plus en plus large d'acteurs (y compris les pays BRIC et d'autres économies émergentes) jouent un rôle croissant dans des domaines tels que la paix et la sécurité, le changement climatique, les migrations et la sécurité alimentaire. La région ACP, et l'Afrique en particulier, connaissent elles aussi de profonds changements. Plusieurs pays y affichent une croissance économique sans précédent, mais requièrent une meilleure gouvernance pour atténuer les inégalités et améliorer la cohésion sociale.

L'équipe de l'ECDPM en charge des relations institutionnelles poursuivra ses efforts en vue de préparer l'avenir dans ce contexte en rapide mutation. Tout en continuant à collaborer étroitement avec nos principaux partenaires dans la région ACP, et en Afrique plus particulièrement, de même qu'avec nos partenaires institutionnels de longue date en Europe, nous nous efforcerons de resserrer notre coopération avec d'autres partenaires dans le monde, y compris les pays BRIC, les membres du CAD qui ne font pas partie de l'UE (États-Unis, Suisse, Norvège, Japon, etc.) et des fondations en faveur du développement (Fondation Gates notamment). En sa qualité de centre de réflexion et d'action (*think-and-do-tank*), l'ECDPM restera un prestataire 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 ACP et du Sud**

Nous poursuivrons en 2013-2014 un double objectif en ce qui concerne nos partenariats avec des institutions ACP et du Sud:

- approfondir les partenariats institutionnels déjà conclus à l'échelon du Centre avec le Secrétariat ACP et l'Union africaine, et une série de partenariats stratégiques en Afrique, dans les Caraïbes et dans l'hémisphère Sud;
- étudier de nouvelles possibilités de partenariats dans diverses parties d'Afrique et des pays BRIC afin d'accroître la légitimité, la pertinence, l'efficacité et l'impact de notre action.

##### **Objectifs en termes de relations institutionnelles**

Conformément à sa Stratégie de financement pour 2012–2016, le Centre s'est fixé les objectifs suivants pour les prochaines années:

- 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);
- mobiliser un financement institutionnel de la part d'autres États membres de l'UE et de pays tiers;
- étudier des possibilités de financement auprès de fondations politiques et de développement;

- multiplier à l'échelon du Centre les efforts visant à mobiliser un financement important par programme et par projet au travers notamment d'un resserrement des alliances avec des partenaires du Nord et du Sud;
- aider les différents programmes de l'ECDPM à développer leurs actions de manière ciblée et à saisir les opportunités de contrats-cadres et de soumissions dans des domaines thématiques clés;
- cibler les bailleurs de fonds susceptibles d'être intéressés par la nouvelle stratégie élargie du Centre: Nations unies, Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque européenne d'investissement, Commission économique des Nations unies pour l'Europe, Union africaine, Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), ministères des affaires économiques, de l'éducation et de la défense, et fonds de recherche;
- entrer en relation avec des institutions et des bailleurs de fonds potentiels du Sud de manière à tirer parti des nouvelles possibilités de financement au Sud.

### 3.3. Activités et réalisations

#### Partenariats avec des institutions ACP et du Sud

Nous avons investi une énergie et des ressources considérables dans les partenariats et nous avons l'intention d'approfondir, au cours des prochaines années, ceux que nous avons conclus avec le Groupe ACP et l'Union africaine.

Le **Groupe ACP** va devoir relever prochainement d'immenses défis en rapport avec 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 aidera le groupe de travail des Ambassadeurs à clarifier les perspectives futures du Groupe ACP, ainsi que le Secrétariat ACP, à analyser les options et scénarios possibles au-delà de 2020. Le Centre maintiendra par ailleurs son engagement auprès de l'Assemblée parlementaire paritaire UE-ACP et multipliera ses efforts en vue d'accroître la sensibilisation et d'organiser des débats sur ce thème dans les pays et régions ACP en veillant à y inclure désormais la société civile et le secteur privé. L'ECDPM continuera par ailleurs d'éclairer le Groupe ACP sur d'autres problématiques parmi lesquelles les implications des réformes de l'UE après Lisbonne, le nouvel agenda basé sur la différenciation, la budgétisation du FED, la cohérence des politiques au service du développement, l'aide au commerce, les APE et l'intégration régionale, et la sécurité alimentaire.

Le partenariat avec l'**Union africaine** et les **organisations africaines d'intégration régionale** (à savoir les communautés économiques régionales) est un thème récurrent dans les différents programmes de l'ECDPM. 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, 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 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 l'impact de l'UA, 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 travaillerons aussi étroitement que possible avec nos principaux partenaires stratégiques africains parmi lesquels l'Institut des Études de Sécurité (ISS), l'Institut sud-africain des affaires internationales (SAIIA) et l'Institut africain pour la gouvernance (IAG).

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

#### **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 pour l'Afrique (CEA) des Nations unies, Addis-Abeba
- Institut des relations internationales (IIR) de l'Université des Indes occidentales, Trinité
- 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, Fiji
- 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
- Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED), Genève
- Académie chinoise des sciences sociales (CASS)
- Institut chinois d'études internationales (CISS)
- Centre brésilien pour les relations internationales (CEBRI)
- *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)
- BOND (Fédération britannique d'ONG actives dans le domaine du développement international)
- Bureau européen de liaison pour la construction de la paix (EPLO), Bruxelles
- Institut Clingendael pour les relations internationales, La Haye

### Relations institutionnelles avec les 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 irlandaise et lituanienne en 2013, et 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, la Belgique, le Luxembourg, la Finlande, l'Irlande, le Portugal, la Suède et la Suisse. Nous avons l'intention d'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 (Danemark et Autriche par exemple), de nouveaux bailleurs de fonds hors d'Europe (États-Unis et Japon notamment), d'autres ministères que les départements traditionnellement en charge du développement, et des fondations privées. Il faudra du temps pour instaurer ces nouvelles relations et pour qu'elles se concrétisent par un financement flexible et de longue durée.

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.

### 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 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 résonance» indépendante et non partisane, un agent de facilitation, une source d'analyse et un appui en termes de capacités;
- une meilleure information des décideurs et d'autres parties prenantes du monde en développement;
- 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. Dans une étude appelée à faire date, Acemoglu et Robinson écrivent que les pays ont besoin d'institutions économiques et politiques inclusives pour rompre le cycle de la pauvreté.<sup>16</sup> Mais comment faire naître ce type d'institutions? Et comment l'UE, d'autres bailleurs de fonds et les acteurs mondiaux de façon plus générale, peuvent-ils contribuer à rendre les institutions économiques et politiques moins extractives et davantage inclusives? Si ces questions génériques peuvent trouver des expressions diverses selon nos programmes, ceux-ci requièrent tous une analyse plus poussée et une connaissance plus approfondie de ce qui relève typiquement de l'économie politique.

#### Objectifs

Pour répondre à ce besoin, la nouvelle stratégie quinquennale réserve une place plus importante au diagnostic et à la perspective de l'économie politique.<sup>17</sup> Un pôle de connaissances sur l'économie politique et la gouvernance (*PEG*) a été créé dans ce contexte. Il s'articule autour de trois niveaux d'analyse d'économie politique:

1. Le premier niveau est celui de la connaissance des relations de pouvoir et des motivations institutionnelles (de la part des élites et leaders politiques en particulier) qui, propres au contexte concerné, affectent le potentiel ou les résultats en termes de développement. Le problème consiste à décomposer la notion de «volonté politique» en ses différents éléments constitutifs, et à intégrer certains acquis théoriques récents dans les trajectoires du développement.
2. Le deuxième niveau concerne la manière dont des agents mondiaux et régionaux affectent l'économie politique nationale. Il s'agit ici de recenser les plus importants d'entre eux et d'analyser leur impact primaire et secondaire sur l'économie politique du pays concerné.<sup>18</sup>
3. Au troisième niveau, l'analyse d'économie politique porte sur les organisations et instituts qui tendent à la commanditer: bailleurs de fonds, organismes de développement, organisations multilatérales et acteurs émergents (régionaux ou nationaux) créant des incitations particulières pour les coalitions nationales en place.

#### Approche et priorités

L'élargissement constant du champ des approches d'économie politique a permis, de manières diverses, de mieux recenser les institutions, acteurs et facteurs qui impulsent ou qui entravent le développement. Des connaissances théoriques, des études de cas, la mise au point d'outils et le diagnostic fondé sur l'économie politique appliquée (partiellement commandité par une série d'acteurs du développement, y

<sup>16</sup> Acemoglu, D. et Robinson, J.A. (2012), «*Why nations fail. The origins of power, prosperity and poverty*» (Pourquoi les nations échouent. Les origines du pouvoir, de la prospérité et de la pauvreté)

<sup>17</sup> 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 leur contestation 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 répartition, 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).

<sup>18</sup> L'OCDE a développé un outil analytique à cette fin: *International Drivers of Corruption. A Tool for Analysis*. (Facteurs internationaux favorisant la corruption – Un outil d'analyse) (2011).

compris quelques bailleurs de fonds) fournissent des enseignements utiles et pertinents aux praticiens du développement. S'appuyant sur l'expérience initiale, le pôle PEG propose quatre domaines de travail:

- a) la création d'un répertoire de résultats de recherches, d'expériences et d'outils à l'intention du Centre et de ses partenaires;
- b) la familiarisation avec les concepts fondamentaux, résultats de recherches, cadres analytiques et outils relevant de l'économie politique et de la gouvernance à l'intérieur et en dehors du Centre;
- c) l'application aux processus stratégiques des approches fondées sur l'économie politique et la gouvernance;
- d) un travail en réseau avec d'autres praticiens de l'économie politique en vue de développer les connaissances et d'en accroître la prise en compte par les principales parties prenantes, partenaires stratégiques et coalitions d'acteurs.

Les premières expérimentations de la nouvelle stratégie confirment que l'approche générale du pôle PEG renforce l'efficacité des stratégies d'engagement en se concentrant en gros sur deux axes de travail:

### **Le travail «intramuros»**

- Le pôle PEG s'appuie sur la base de connaissances et les compétences internes du Centre (dans des domaines tels que la transformation agricole, la sécurité alimentaire et le PDDAA; l'économie politique de l'intégration régionale; la cohérence des politiques au service du développement; etc.) pour ce qui concerne divers aspects des approches, outils et pratiques relevant de l'économie politique.
- Le pôle de connaissances intensifiera son rôle de *répertoire* et de *familiarisation* active. Il favorisera également l'utilisation des résultats de recherches, des outils et des enseignements issus d'une pratique de plus en plus répandue de l'économie politique.
- Le pôle PEG étayera opportunément un certain nombre de composantes majeures relevant de l'économie politique dans le cadre des programmes ou de domaines de travail prioritaires.

### **Le travail «extramuros»**

- Ce volet du travail consiste à fournir, à la demande, un appui ciblé en vue de l'application, de l'expérimentation sur le terrain et du perfectionnement des approches ou outils analytiques relevant de l'économie politique (par la DG DEVCO, des donateurs bilatéraux ou le SEAE, par exemple).
- Il peut également impliquer la création de partenariats avec des parties prenantes du Sud intéressées par une approche fondée sur l'économie politique, afin d'étayer la base de connaissances qui sous-tend leur engagement et leurs stratégies de changement.
- Des possibilités s'offrent également dans le cadre d'accords de collaboration avec des partenaires stratégiques en matière de savoir, y compris d'autres groupes de réflexion axés sur la politique et la pratique: tel a été le cas à l'occasion du Rapport européen sur le développement 2013 (qui aborde les dimensions de l'économie politique en rapport avec le renforcement de l'engagement de l'UE vis-à-vis d'un cadre mondial de développement après 2015).

### **Défis et risques**

Une analyse d'économie politique dûment étayée va plus loin que l'analyse traditionnelle des parties prenantes en termes de gagnants et de perdants, et pose des questions plus poussées en vue de

déterminer *comment se produit le développement* et *pourquoi les choses sont ce qu'elles sont*.<sup>19</sup> Il convient de décomposer ce «comment» et ce «pourquoi» en interrogations plus systématiques:

- Comment différents groupes d'intérêts contestent-ils et négocient-ils les droits et l'accès aux ressources?
- Quelles sont les dynamiques économiques qui génèrent et répartissent les richesses?
- Quels sont les «agents» mondiaux et régionaux qui créent et influencent les possibilités de réformes et de développement dans les pays en développement?

L'accent étant davantage mis désormais sur les résultats et l'optimisation des moyens financiers, une approche d'économie politique peut en outre aider à déterminer *quels résultats privilégier*. Quels sont les résultats importants en vue d'une transformation durable sur la voie du développement? Et de quelle manière ces processus sont-ils affectés par des transformations fondamentales au plan mondial?

Il ressort clairement du travail déjà effectué qu'une attention particulière doit être réservée aux principaux enjeux et risques. L'un de ces risques réside dans la non-prise en compte des conclusions d'études politiquement judicieuses par les organisations qui les commanditent parce que les conclusions en question vont à l'encontre de leurs intérêts, de leurs motivations institutionnelles ou de leur stratégie. Éviter une instrumentalisation ou «domestication» étroite des approches d'économie politique constitue donc un défi majeur, et s'avère d'autant plus crucial que les approches traditionnelles fondées sur les bonnes pratiques montrent aujourd'hui leurs limites pour ce qui concerne la *bonne gouvernance*. L'analyse d'économie politique peut contribuer de surcroît à une meilleure focalisation sur les risques liés à la fois au scénario de maintien du statu quo et au modèle des bonnes pratiques.

## 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 parties prenantes d'élaborer des politiques en facilitant – et surtout en ouvrant à celles qui en étaient traditionnellement privées – l'accès aux informations utiles et à leur exploitation. L'unité en charge de la gestion des connaissances et de la communication poursuivra 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. Cette unité a l'intention de procéder 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 Centre<sup>20</sup>.

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

<sup>19</sup> 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 leur contestation 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 répartition, 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).

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

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 2013-2014<sup>21</sup>:

- *Améliorer la communication, le rayonnement et la visibilité*  
Afin de soutenir la levée de fonds 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 de la communication numérique et des médias sociaux pour 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. Nous avons l'intention de créer 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 concernant nos activités 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 nos lecteurs du Sud.
- *Améliorer la gestion interne des connaissances*  
L'unité chargée de la gestion des connaissances et de la communication continuera 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 plus poussée 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. L'unité en charge de la gestion des connaissances et de la communication procédera 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.

---

<sup>21</sup> 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.

### 4.3. Gestion du Centre et défis institutionnels

Comme l'indiquait déjà le 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 d'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 levée 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. Le Centre s'attachera plus particulièrement:

- à perfectionner ses systèmes internes en vue d'identifier et de partager les informations relatives au 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;
- à renforcer sa capacité de recenser, de concevoir et de rédiger des programmes finançables en offrant régulièrement à son personnel des cours de formation et des incitations à formuler des propositions;
- à renforcer sa capacité d'obtenir et d'exécuter des appels d'offres internationaux en faisant appel, le cas échéant et de façon ciblée et opportune, à des compétences extérieures spécialisées.

*Améliorer les compétences de l'équipe de direction du Centre.* L'ECDPM va accroître sa capacité de fixer des priorités et d'agir en période d'incertitude. Sa stratégie actuelle va lui permettre de mieux focaliser ses activités tout en restant flexible. Le Centre maintiendra un fonds flexible spécialement destiné à des programmes et projets innovants et modifiera sa structure en vue de décentraliser sa gestion quotidienne. Il prendra simultanément des dispositions complémentaires pour consolider sa gestion générale dans le souci d'en améliorer la qualité et les résultats.

*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 de s'adapter

La portée et l'objectif de la stratégie et du plan de travail de l'ECDPM sont – et resteront – 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 de synergies avec des programmes formels (de l'UE, des ACP, africains et internationaux) poursuivant des objectifs analogues;
- de la mesure dans laquelle le Centre réussit à tirer une valeur ajoutée supplémentaire de sa focalisation sur des domaines thématiques clés.

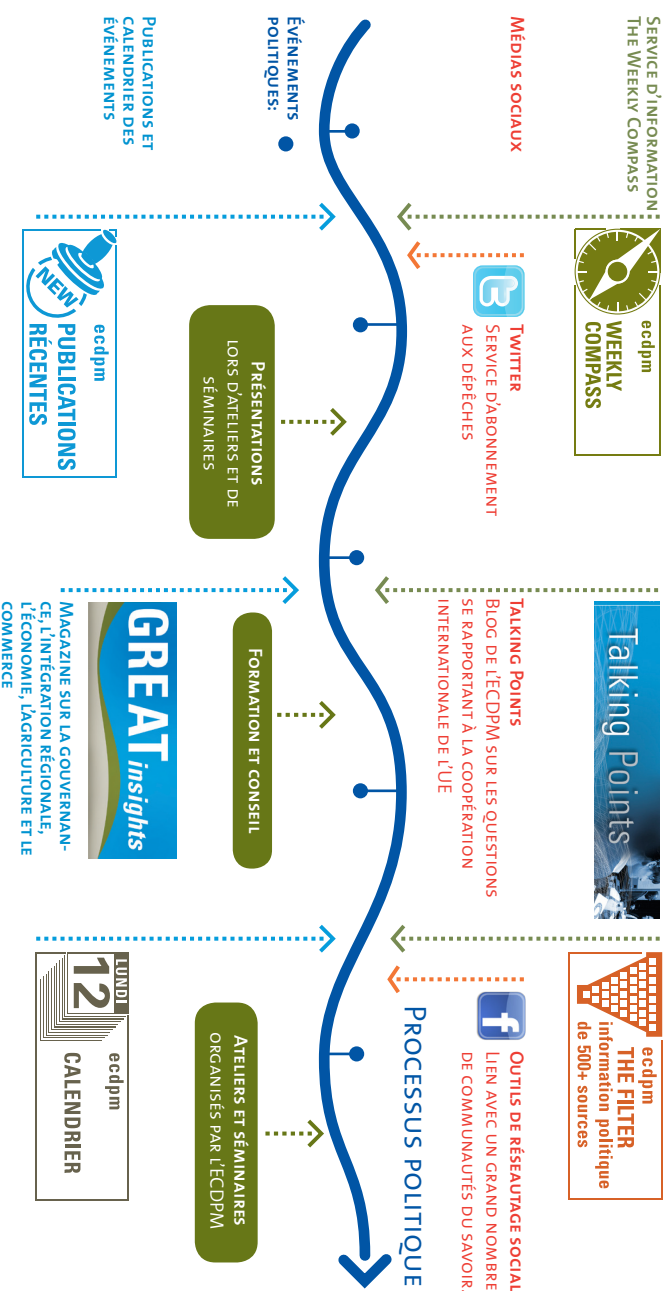
Il existe parallèlement plusieurs types de risques:

- une focalisation insuffisante et des activités trop dispersées: il conviendra, pour atténuer ce risque et accroître l'impact, de veiller au respect des 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 levée 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 d'évolutions dans ce sens. 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 l'occasion d'apprendre comment gérer, à l'avenir, nos propres actions, de même que celles entreprises par des parties prenantes nationales et internationales.

## NOTRE APPROCHE DE LA COMMUNICATION ET DE LA GESTION DES CONNAISSANCES

NOUS GARDONS LE CONTACT AVEC NOS PARTENAIRES EN LEUR COMMUNIQUANT DES INFORMATIONS RAPIDES ET SPÉCIFIQUES ET EN ORGANISANT DES ÉVÉNEMENTS LIÉS AUX PRINCIPALES ÉVOLUTIONS POLITIQUES DU MOMENT. [WWW.ECDPM.ORG/RESSOURCES](http://WWW.ECDPM.ORG/RESSOURCES)



### 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](http://www.ecdpm.org)



[info@ecdpm.org](mailto:info@ecdpm.org)  
[www.ecdpm.org](http://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**