



**CONSEIL ÉXECUTIF**  
**Trentième session ordinaire**  
**22 - 27 janvier 2017**  
**Addis-Abeba (ÉTHIOPIE)**

**EX.CL/992 (XXX) v**  
Original : anglais

**RAPPORT DU SOUS-COMITE SUR LA COOPERATION  
MULTILATERALE RELATIF A L'EVALUATION DES  
PARTENARIATS STRATEGIQUES**

## TABLE DES MATIERES

Introduction/Contexte .....	1
<b>PARTIE A : PROBLÈMES D'ORDRE GÉNÉRAL RELATIFS AUX INTERACTIONS AVEC LES PARTENAIRES</b> 5	
Dénomination appropriée à appliquer au partenariat.....	5
Recommandations.....	6
Définition du partenariat stratégique .....	7
Recommandations : .....	9
Cycle des réunions de partenariat et lieux de leur tenue .....	10
Recommandations : .....	11
Participation de tous les Etats membres aux réunions organisées dans le cadre des partenariats stratégiques .....	12
Recommandations : .....	12
Adoption d'une politique de partenariat stratégique de l'Union africaine et cadre stratégique et détermination de ce que veut l'Afrique à la lumière de l'Agenda 2063 de l'Union africaine 13	
Recommandations : .....	14
<b>PARTIE B: ÉTUDE DE CAS ET ANALYSE DES PARTENARIATS SPÉCIFIQUES AVEC RECOMMANDATIONS RESPECTIVES</b> .....	15
Partenariat {Afrique/Union africaine-Union} européenne (UE) .....	15
Cadre juridique et institutionnel.....	15
Cadre politique et stratégique .....	15
Cadre institutionnel, de gouvernance et de gestion.....	15
Pertinence .....	16
Résultats.....	16
Niveau de mise en œuvre des activités.....	16
Effet de transformation socio-économique.....	16
Efficacité et efficience.....	17
Valeur ajoutée du partenariat stratégique .....	17
Conclusion.....	17
Questions conflictuelles et faiblesses.....	17
Recommandations.....	18
Forum de coopération Afrique-Amérique du Sud (ASACOF).....	19
Cadre légal et institutionnel .....	19
Cadre politique et stratégique .....	19
Cadre institutionnel de gouvernance et de gestion.....	19
Partenariat {Afrique/Union africaine} – Pays arabes .....	22
Cadre légal et institutionnel .....	22
Cadre politique et stratégique .....	22
Structure institutionnelle, de gouvernance et de gestion .....	22
Pertinence .....	23
Résultats.....	23
Niveau de mise en œuvre des activités .....	23
Effet de transformation socio-économique.....	24
Efficacité et efficience.....	24
Valeur ajoutée des partenariats stratégiques.....	24
Conclusion et recommandations.....	24
Partenariat {Afrique/Union africaine}-Inde .....	26
Cadre légal/institutionnel.....	26
Cadre politique et stratégique .....	26
Cadre institutionnel, de gouvernance et de gestion.....	26
Pertinence .....	27

Résultats.....	27
Effets de transformation économique .....	27
Efficacité et efficacité .....	27
Valeur ajoutée du Partenariat stratégique .....	28
Conclusions et Recommandations .....	28
<b>Conférence internationale de Tokyo sur le développement en Afrique (TICAD) .....</b>	<b>28</b>
Cadre légal / institutionnel.....	28
Cadre politique et stratégique .....	29
Cadre institutionnel de gouvernance et de gestion .....	29
Pertinence .....	30
Résultats.....	30
Niveau de la mise en œuvre des activités .....	30
Effets de transformation socio-économique .....	30
Efficacité et efficacité.....	31
Valeur ajoutée apportée par la TICAD .....	31
Conclusion et Recommandations.....	32
Recommandation sur le mécanisme de S&E : .....	33
<b>Forum sur la coopération Chine-Afrique (FOCAC).....</b>	<b>33</b>
Cadre Légal/ Institutionnel.....	33
Cadre politique et stratégique .....	34
Cadre Institutionnel de Gestion et de gouvernance .....	34
Pertinence .....	34
Résultats.....	34
Niveau des activités de mise en œuvre.....	35
Effet de transformation socio-économique.....	35
Efficacité et Efficacité .....	35
Conclusion et recommandations .....	36
<b>Partenariat {Afrique/Union africaine-Corée} .....</b>	<b>38</b>
Cadre juridique / institutionnel .....	38
Cadre politique et stratégique .....	38
Cadres institutionnels, de gouvernance et de gestion .....	38
Pertinence .....	39
Résultats.....	39
Effet de transformation socio-économique.....	40
Efficacité et rendement.....	40
Valeur ajoutée du partenariat.....	40
Conclusion et recommandations .....	40
<b>Partenariat {Afrique/Union africaine}-Turquie .....</b>	<b>42</b>
Cadre juridique / institutionnel .....	42
Cadre politique et stratégique .....	42
Cadres institutionnels, de gouvernance et de gestion .....	42
Pertinence .....	42
Résultats.....	42
Niveau de mise en œuvre des activités.....	43
Effet de transformation socio-économique.....	43
Efficacité et efficacité .....	43
Valeur ajoutée du partenariat stratégique .....	43
Conclusion et recommandations .....	44
<b>Partenariat {Afrique/Union africaine}-Etats Unis .....</b>	<b>44</b>
<b>PARTIE C: RECOMMANDATIONS POUR L'AMÉLIORATION DU FONCTIONNEMENT</b>	
<b>INSTITUTIONNEL DE LA COMMISSION DE L'UA EN VUE D'UNE MEILLEURE GESTION DES</b>	
<b>ENGAGEMENTS DE L'UNION AFRICAINE VIS-À-VIS DES PARTENAIRES.....</b>	<b>45</b>
Défis auxquels est confrontée l'UA dans la gestion des partenariats stratégiques .....	45
Initiation et structuration des partenariats:.....	46

<b>Approche réactive à la gestion des partenariats stratégiques:</b> .....	46
<b>Lacunes observées de l'UA en matière de capacités techniques, de procédure et de connaissances</b> .....	46
<b>Questions de coordination et de communication de la partie africaine</b> .....	46
i. <b>Commission de l'UA – CER:</b> .....	47
ii. <b>Commission de l'UA – États membres:</b> .....	47
iii. <b>Commission de l'UA - Sous-comité du COREP sur la coopération multilatérale:</b> 47	
iv. <b>Commission de l'UA - Agence de Planification et de Coordination du NEPAD:</b> ..	48
v. <b>Commission de l'UA-Partenaires:</b> .....	48
<b>Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats (PMCD)- Départements techniques:</b> .....	48
<b>Questions relatives aux contributions financières de l'UA</b> .....	49
<b>Perception des lacunes institutionnelles de la Commission de l'UA</b> .....	49
<b>Elargissement des capacités de la Commission de l'UA et effets financiers y afférents</b> ..	49
<b>Défis de la Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats Stratégiques (PMCD)</b> .....	50
<b>Raisons de la faible mise en œuvre des projets au niveau de l'UA</b> .....	51
<b>Faiblesses dans le suivi, l'examen et l'évaluation des mécanismes d'établissement de rapports</b> .....	52
<b>Renforcement des capacités institutionnelles de la Commission de l'Union africaine pour piloter les engagements avec les partenaires</b> .....	52
<b>CONCLUSION</b> 55	

## Introduction/Contexte

---

1. La création d'une Union africaine en 2002 a marqué l'aube d'une ère nouvelle dans la politique africaine. Cet événement n'a pas amorcé une rupture totale avec les objectifs de l'organe continental précédent appelé Organisation de l'Unité africaine (OUA) créée en 1963, qui avait brillamment réalisé son mandat.

2. Tandis que les principaux objectifs de l'OUA portaient sur la poursuite globale de la libération du continent du joug de la colonisation et de l'apartheid, la promotion de l'unité et de la solidarité entre les États africains, la coordination et l'intensification de la coopération pour le développement, la sauvegarde de la souveraineté et de l'intégrité territoriale des États membres et la stimulation de la coopération internationale dans le cadre des Nations Unies, le but de l'UA était de renforcer les intentions et objectifs de l'OUA, mais en insistant davantage sur l'accélération du processus de développement et d'intégration du continent, et, si possible, la collaboration avec la communauté internationale dans le but de jouer convenablement son rôle dans l'économie mondiale.

3. Dans le cadre du mandat de l'Union africaine, l'initiative pour le développement et l'intégration du continent exige la consolidation de sa synergie avec les autres régions du monde avec un accent particulier sur les domaines qui pourraient apporter le maximum de profits mutuels. C'est dans cet esprit que l'UA, peu après sa création a peu à peu tissé des liens de coopération avec la communauté internationale et s'est engagée à promouvoir la réalisation de son Agenda de développement et d'intégration. Ainsi motivée, l'UA a établi des relations avec divers organismes et groupements internationaux, pays et continents.

4. Le développement socio-économique significatif dont l'Afrique a été le théâtre au tournant du siècle a suscité un regain d'intérêt des principaux acteurs de la scène mondiale. L'intérêt pour l'Afrique par les puissances émergentes telles que la Chine, l'Inde, le Brésil, la Turquie a probablement justifié un recentrage de l'intérêt des alliés de longue date, tels que les États-Unis, l'Europe et le Japon. A ce titre, la stratégie à adopter vis-à-vis des partenaires de l'Afrique devrait être fondée sur un niveau élevé d'interdépendance qui garantit la parité en l'Afrique et lesdits partenaires. D'où la nécessité de se poser les questions suivantes :

- Comment déterminer si un partenariat est stratégique et qu'est ce qui le qualifie comme tel ?
- Qu'attendre les partenaires de l'Afrique et quelles sont les attentes de l'Afrique vis-à-vis des partenaires ?
- Y a-t-il une ressource africaine dont plus d'un partenaire a besoin ? Si c'est le cas, quelle stratégie l'Afrique doit-elle mettre en œuvre pour optimiser ses gains ?
- L'Afrique a-t-elle besoin d'une ressource qui peut lui être fournie par plus d'un partenaire ? Si c'est le cas, comment l'Afrique peut-elle négocier avec les autres pour minimiser les coûts ?
- L'Afrique éprouve-t-elle un besoin dont la satisfaction dépasse largement les capacités d'un seul partenaire ? Dans ce cas comment l'Afrique pourrait-elle constituer un consortium pour prendre en charge un tel besoin ?
- Existe-t-il des expériences et des domaines d'intérêt commun que l'Afrique pourrait partager et reproduire ?

5. Cependant, le manque d'orientation adéquate et d'approche systématique sur la façon d'enclencher des relations significatives et stratégiques avec les autres régions du monde a suscité une multitude de demandes de partenariats de la part de la communauté internationale, et l'enthousiasme de l'Union africaine l'a poussée à établir le grand nombre de relations visées plus haut. Les besoins de l'Afrique n'ont pas été correctement identifiés au début et, par ailleurs, les domaines de compétences fondamentales des partenaires n'étaient pas compris avant que les partenariats soient établis. En conséquence, il y a eu des activités complexes qui ont caractérisé les myriades de domaines de coopération. Cela signifie que l'Union africaine s'est engagée avec ses partenaires dans divers domaines sans avoir défini clairement des objectifs et buts, réalisant ainsi peu de résultats.

6. Fort des lacunes énumérées et de l'illogisme conséquent, le Conseil exécutif, lors de sa douzième session ordinaire tenue à Addis-Abeba en janvier 2007, a adopté la décision EX.CL/Dec.397 (XII), qui, entre autres, a demandé à la Commission de l'Union africaine de consentir les efforts nécessaires pour concevoir un partenariat de type nouveau afin de maximiser les avantages mutuels et d'allouer des ressources dans le budget. Ce dynamisme politique se fondait sur un nombre croissant de partenariats avec les autres régions du monde et les demandes permanentes des partenaires potentiels d'établir de nouveaux partenariats avec l'Union africaine.

7. Par conséquent, compte tenu du grand nombre de partenariats existant déjà, et du nombre sans cesse croissant de ceux en cours d'examen, ainsi que celles en gestation, le Conseil exécutif, lors de sa dix-neuvième session ordinaire tenue en juin 2011 à Malabo, a adopté la décision EX.CL/Dec.646 (XIX) sur les réformes structurelles et a demandé la création d'une division des partenariats stratégiques au bureau de la Présidente de la Commission, décision mise en œuvre en 2012.

8. Conformément à la décision du Conseil exécutif EX.CL/Dec.397 (XII), une évaluation du partenariat stratégique a été effectuée par la Commission de l'UA avec l'appui technique et financier du centre de service régional du PNUD pour l'Afrique. Un rapport intitulé « Evaluation des Partenariats stratégiques de l'Afrique », avait été soumis au Sous-comité sur la Coopération multilatérale en novembre 2014.

9. Le travail d'évaluation a ciblé neuf (9) prétendus "partenariats stratégiques" conclus par l'Afrique par le canal de l'Union africaine (UA), notamment:

- **Partenariat intercontinental /Organisation régionale**
  - {Afrique/Union africaine}-Europe (Union européenne) – mis en place en 2000
  - {Afrique/Union africaine} -Monde arabe - mis en place en 1977
  - {Sommet Afrique/Union africaine} -Amérique du Sud - ASA – mis en place en 2006
  
- **Partenariats de continent à pays**
  - {Afrique/Union africaine} -Inde – mis en place en 2008
  - {Afrique/Union africaine} - Turquie - mis en place en 2008
  - Forum pour la Chine - Forum de coopération Afrique - FOCAC - mis en place en 2000
  - {Afrique/Union africaine} -États-Unis - mis en place en 2013

- Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD) - mis en place en 1993
- Partenariat {Afrique/Union africaine} -Corée - mis en place en 2006

**10.** En conséquence, le paragraphe 11.1 de la Décision EX.CL/Dec.877(XXVII) de la session de juin du Conseil exécutif a demandé au COREP « de s'assurer que les discussions et les négociations sur les questions de fonds relatives aux partenariats sont guidées par les résultats de l'évaluation des partenariats stratégiques et de soumettre les recommandations relatives à ladite évaluation au Sommet de janvier 2016 »

**11.** L'objectif du rapport d'évaluation des partenariats stratégiques 2014 visé plus haut était d'examiner les neuf partenariats stratégiques<sup>1</sup> noués par l'Afrique par biais de l'Union africaine, à l'effet de se prononcer sur l'actualité de leur pertinence et sur les bénéfices et la valeur ajoutée qu'ils apportent à l'Afrique et plus spécifiquement à ses Etats membres et au continent tout entier.

**12.** Toutefois, le Sous-comité avait identifié un certain nombre d'insuffisances clés reprises dans le présent document et principalement les suivantes :

- a.** Les avis des Communautés économiques régionales (CER), de l'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD, et des Etats membres n'ont pas été consultés, le consultant n'ayant pas été en mesure de prendre contact avec toutes ces importantes parties prenantes, en raison des contraintes budgétaires et de temps.
- b.** Le consultant n'avait pas été en mesure de rencontrer la plupart des membres du Sous-comité, ce qui aurait pu lui permettre de consolider les commentaires instructifs et les directives fournis par le président du Sous-comité et le président de l'Union africaine avant la soumission de son rapport de 2014.
- c.** La plupart des données et informations recueillies ne permettent pas de différencier la coopération au niveau continental/régional et la coopération bilatérale.

**13.** Au vu de ce qui précède, et prenant en compte les résultats du rapport sur l'évaluation des partenariats stratégiques 2014 visé ci-dessus et ses principales insuffisances, le Sous-comité a décidé de soumettre ses recommandations dans un rapport d'évaluation générale intitulé : « Rapport du Sous-comité sur la Coopération multilatérale relatif à l'évaluation des partenariats stratégiques ». Le présent rapport est soumis par le Sous-comité pour examen par le COREP.

**14.** Pour assurer la mise en œuvre de la décision des organes politiques de l'UA, le Sous-comité du Comité des Représentants permanents (COREP) en charge de la

---

<sup>1</sup> Partenariat Afrique-Monde arabe, Partenariat Afrique-Inde, Conférence internationale de Tokyo sur le Développement de l'Afrique (TICAD), Forum de Coopération Chine-Afrique (FOCAC), Forum Afrique-Corée, Forum de Coopération Afrique-Amérique du Sud (ASA), Partenariat Afrique-Union européenne, Partenariat Afrique-Turquie et Partenariat Afrique-États-Unis.

Coopération multilatérale, sous la présidence de l’Egypte, a commencé l’examen, le 29 juin 2015, du rapport intitulé : « Evaluation des Partenariats stratégiques de l’Afrique », qui lui a été soumis par la Commission de l’Union africaine en novembre 2014. Ce rapport est en fait la version révisée de l’évaluation préparée par les consultants. C’est donc au regard du rapport de la Commission que le Sous-comité du COREP sur la Coopération multilatérale a porté sa revue.

**15.** La réunion a convenu de la nécessité d’aborder la question de toutes les participations au partenariat stratégique de l’Union africaine de façon plus efficace, axée sur les objectifs et orientée vers les résultats. On reconnaît à l’Union africaine la nécessité de choisir son orientation et d’être proactive au lieu d’être réactive dans ses rapports avec les partenaires.

**16.** La détermination d’adopter cette approche dynamique découle de la nécessité de rompre avec le statu quo qui a prévalu longtemps, où les partenaires de l’Union africaine se sont permis les prérogatives de développer les concepts qui orientent les relations entre les deux parties, ce qui aurait dû se faire par des efforts conjoints, en définissant les domaines de besoins des deux parties.

**17.** Il a été convenu que la stratégie à adopter pour associer les partenaires et développer les cadres de la coopération ainsi que pour déterminer les domaines de coopération devrait reposer sur l’idée que l’Afrique a besoin de quelque chose des partenaires à l’instar des partenaires. A cet égard, il a été décidé que l’heure a sonné pour l’Afrique d’identifier ses besoins et lacunes pouvant exister, ce qui requiert l’appui des partenaires puis identifier davantage les partenaires nantis de ces compétences pour aider.

**18.** Dans ce contexte, le Sous-comité a examiné le rapport de la Commission sur l’évaluation des neuf partenariats stratégiques, afin d’élaborer ses recommandations à l’attention du COREP et à soumettre à la Conférence de l’Union. Dans le cadre de cet exercice, le Sous-comité a identifié les domaines de coopération avec les partenaires et élaboré des documents intitulés : « Plan cadre de l’Union africaine pour les partenariats stratégiques » et « Structures actuelles et Partenariats stratégiques formalisés de l’Afrique: Aspirations de l’Afrique et compétences clés des partenaires »

**19.** Le rapport du Sous-comité, tel que présenté a été classé en trois catégories, à savoir:

- ***Partie A: Problèmes d’ordre général vis-à-vis des partenaires et recommandations***
- ***Partie B: Etudes de cas et analyse des partenariats spécifiques avec les recommandations spécifiques***
- ***Partie C: Recommandations sur l’amélioration de l’état institutionnel de la Commission de l’UA pour conduire les participations de l’Union africaine avec les partenaires***

## **PARTIE A : PROBLEMES D'ORDRE GENERAL RELATIFS AUX INTERACTIONS AVEC LES PARTENAIRES**

---

**20.** Dans le cadre de l'évaluation des « partenariats stratégiques », le Sous-comité a identifié plusieurs problèmes d'ordre général communs à tous les partenariats, s'agissant des interactions avec les partenaires, à savoir :

- a. Dénomination appropriée à appliquer au partenariat
- b. Définition du partenariat stratégique
- c. Cycle des réunions de partenariats et lieu de leur tenue
- d. Participation des Etats membres aux réunions organisées dans le cadre des partenariats stratégiques; et
- e. Politique de l'Union africaine en matière de partenariat stratégique et cadre stratégique.

**21.** Des débats intenses et récurrents portant sur les problèmes ci-dessus aussi bien au sein des organes délibérants de l'Union africaine qu'avec les partenaires ont considérablement amoindri la capacité de l'Union africaine d'agir de manière appropriée pour le compte de l'Afrique en vue d'en faire avancer les intérêts collectifs vis-à-vis des partenaires. Par conséquent, l'examen de ces problèmes et les recommandations y relatives sont destinés à permettre des interactions avec les partenaires et une gestion des partenariats de l'Afrique efficaces, efficientes et orientées vers les résultats, avec pour finalité ultime l'amélioration, dans l'ensemble, des relations.

### **Dénomination appropriée à appliquer au partenariat**

**22.** Le Conseil exécutif avait demandé au COREP, en collaboration avec la Commission, de choisir une dénomination appropriée à appliquer aux partenariats stratégiques en raison des divergences observées, certains partenariats usant du terme « Afrique », d'autres recourant à l'expression « Union africaine » (paragraphe 11(IV) de la décision du Conseil exécutif EX.CL/Dec. 877(XXVIII)).

**23.** Dans ce contexte, certains Etats membres ont donné à la dénomination des partenariats une connotation politique, dans la mesure où le choix de la dénomination fournit une indication du champ du partenariat et par conséquent détermine la participation aux réunions relatives aux partenariats. En d'autres termes, de quelle Afrique s'agit-il dans une relation de partenariat ? L'Afrique en tant qu'entité géographique incluant tous les pays africains ? Ou l'Afrique en tant qu'entité politique incluant tous les Etats membres de l'Union africaine ? Ou simplement les Etats africains entretenant des relations diplomatiques avec le partenaire ?

**24.** A ce jour, aucun consensus n'existe sur cette question, nonobstant la décision du Conseil exécutif « réaffirmant le droit de tous les Etats membres, sans distinction aucune, de participer à toutes les réunions, à toutes les activités et à tous les événements organisés au titre des partenariats dont l'UA est partie » (Paragraphe 10 de la décision EX.CL/Dec. 877(XXVIII)).

**25.** Aux fins de faciliter l'adoption d'une décision prudente et facile à mettre en œuvre, il sied de tenir compte de ce qui suit :

- a. Tous les Etats membres de l'UA n'entretiennent pas les mêmes relations avec chacun des partenaires dans le cadre bilatéral. En fait, un Etat membre, en l'occurrence, la République arabe sahraouie démocratique, n'a pas souvent été en mesure de participer à la plupart des réunions de partenariat. Trois Etats membres ont connu des difficultés à participer aux réunions des partenariats ou y ont participé avec un statut restreint (Burkina Faso, Sao Tome et Principe, Cap vert et Swaziland dans le cas du FOCAC). D'autres Etats membres pourraient également rencontrer des difficultés de participation (cas de l'Erythrée lors de la réunion des hauts fonctionnaires de la TICAD tenue à Djibouti), tandis que d'autres ont été toujours en mesure de participer aux réunions. En bref, la participation actuelle aux réunions de partenariat a été de facto commandée par la nature des relations diplomatiques existant entre l'Etat membre et à la fois le partenaire et le pays hôte. Tel est le dénominateur commun.
- b. S'agissant de la question relative au Royaume du Maroc, il faut relever ce qui suit :
- le Maroc avait adressé une note signifiant son retrait de l'OUA en date du 13 novembre 1984 et n'a jamais révoqué cette note<sup>2</sup> ;
  - il y a divergence d'interprétation entre le Royaume du Maroc et le Secrétariat de l'OUA à propos de l'article 32 de la Charte de l'OUA au sujet de la date effective du retrait du Maroc de l'OUA et par conséquent sur les implications financières qui en résultent<sup>3</sup> ;
  - Le Maroc n'a jamais signé ni ratifié l'Acte constitutif de l'Union africaine. En conséquence, il ne peut lui être reconnu le statut d'Etat membre que s'il se conforme aux dispositions des articles 27 et 29 de l'Acte constitutif de l'UA<sup>4</sup>.

## Recommandations

26. Le Sous-comité propose au COREP de recommander au Conseil exécutif que :

- a. La dénomination de « Partenariats stratégiques de l'Union africaine » soit utilisée quand le partenaire est une organisation dont la relation est considérée comme stratégique. Sinon, la dénomination « Partenariat stratégique de l'Afrique » devra être utilisée dans d'autres cas où la relation est également considérée comme stratégique. Dans les deux cas, il revient aux structures de l'UA d'agir pour le compte de l'Afrique et d'en représenter les intérêts collectifs vis-à-vis du partenaire.

---

<sup>2</sup> Note no. 456 du 14 novembre 1984

<sup>3</sup> Le Secrétariat de l'OUA soutient que le retrait devient effectif un an après la notification aux termes de l'article 32. Par contre, le Maroc soutient que tous les articles de la Charte de l'OUA doivent être considérés comme un tout indivisible; et que l'OAU ayant violé l'article 4 en accordant le statut d'Etat membre à une entité non souveraine et non indépendante (la République arabe Sahraouie démocratique), l'article 32 ne peut pas lui être appliqué.

<sup>4</sup> L'interprétation juridique détaillée relative au statut du Royaume du Maroc vis-à-vis de l'Union africaine a été donnée par le Bureau du Conseiller juridique à la requête du Sous-comité du COREP sur la Coopération multilatérale.

- b. Les Partenariats stratégiques de l'Afrique doivent être orientés par les principes directeurs suivants :
- Tous les documents sur les partenariats stratégiques devraient intégrer les objectifs stratégiques de l'Union africaine et leur relation à la capacité de soutien des partenaires. Les partenariats devraient aboutir à des résultats qui permettent d'améliorer la vie des populations africaines, et qui identifient ce que l'Afrique peut offrir en retour du point de vue ressources, capacités techniques, etc.
  - Tous les domaines de coopération qui sont identifiés pour la réalisation des objectifs des partenariats stratégiques devraient tenir compte de l'intérêt collectif de tous les États membres de l'UA, de la Commission de l'Union africaine et des autres organes de l'UA, du NEPAD et des Communautés économiques régionales (CER).
  - La détermination des domaines de coopération ne devrait souffrir d'aucune ambiguïté. Elle devrait être claire et applicable. Elle devrait être spécifique et axée sur les résultats.
  - L'Afrique devrait s'efforcer de produire tous les documents liés aux domaines de coopération identifiés et faire preuve de fermeté dans les négociations afin de préserver ses intérêts.
  - Les déclarations des forums et sommets des partenariats devraient correspondre aux domaines de coopération identifiés. Les déclarations devraient être de compréhension aisée et devraient être précises. Les déclarations adoptées devraient être signées par les représentants des deux parties pour préserver leur authenticité.
  - Il sera nécessaire de déterminer des paramètres de suivi et d'évaluation afin que les engagements pris soient honorés.
  - Toutes les activités menées dans le cadre du partenariat devraient l'être dans un esprit d'équité, de respect mutuel, de transparence et de renforcement de la confiance.
  - Les domaines de coopération identifiés devraient faire l'objet d'un examen consciencieux afin de déterminer les opportunités, mais aussi les défis et les incertitudes qui entourent la réalisation des objectifs.

### **Définition du partenariat stratégique**

27. De façon générale, l'objet premier de l'Agenda 2063 de l'UA est d'améliorer les moyens d'existence des peuples africains. A cet effet, il prend en compte aussi bien les préoccupations des États membres pris individuellement que les valeurs devant galvaniser la dynamique générale du développement du continent et son agenda d'intégration.

**28.** A cet égard, il s'avère important d'examiner les modalités d'interaction avec les partenaires aux fins de déterminer si l'UA avance vers un partenariat à caractère strictement multilatéral avec un grand impact sur le continent dans son ensemble, ou vers un partenariat de type hybride juxtaposant les activités aux niveaux national, régional et continental. Donner de la cohérence à ces différents niveaux, présuppose que l'Afrique parle d'une seule voix. Dans ce contexte, il faut remettre en question le qualificatif de stratégique appliqué à un partenariat. Plusieurs critères ont été proposés pour qualifier un partenariat de stratégique, à savoir :

- a. l'âge du partenariat fournit une indication sur la période pendant laquelle le partenariat a résisté à l'épreuve et aux défis du temps ;
- b. le partenariat implique-t-il un pays ou un continent, étant entendu que le potentiel d'un partenariat est directement proportionnel au nombre de pays impliqués. Il en résulte que, si un partenaire veut entrer dans une relation avec l'Afrique en tant que continent, la dimension multilatérale doit prévaloir sans préjudice à l'importance de la relation bilatérale. Ce critère pourrait également être vérifié à la lumière du niveau des ressources affectées par le partenaire à l'Union africaine au titre de ses engagements multilatéraux et le montant des ressources accordées dans le cadre bilatéral. Cette disposition est importante pour désamorcer toute compétition éventuelle entre les Etats membres pris individuellement et l'UA pour le même pool de ressources.
- c. Le niveau de contribution d'un partenaire au titre de la mise en œuvre de l'Agenda 2063, que la contribution intervienne à titre bilatéral ou multilatéral. Il est important de relever que l'internalisation de l'Agenda 2063 est nécessaire afin d'éviter la dichotomie entre les plans nationaux et régionaux. Cette internalisation implique la mise en œuvre complète de la feuille de route pour l'internalisation de l'Agenda 2063, bien que cette question reste du ressort de la décision souveraine de chaque Etat membre, étant donné que c'est à chaque Etat membre de décider des moyens de réaliser les objectifs inscrits dans l'Agenda 2063. Par conséquent, en attendant la totale internalisation de l'Agenda 2063, qui devra se solder par l'alignement systématique des projets nationaux, l'élément bilatéral au sein du partenariat restera indépendant de l'élément multilatéral dans le contexte d'une telle relation.
- d. le degré de coordination entre les partenaires d'une part, et entre les différents organes de l'UA et les groupes des ambassadeurs africains accrédités auprès du partenaire d'autre part. Compte tenu de la portée relativement limitée de la représentation diplomatique africaine auprès des partenaires en comparaison avec l'Union africaine, il est important de relever que le Conseil exécutif a décidé « que le COREP sera chargé de représenter l'Afrique vis-à-vis des partenaires, tout en sollicitant les avis des groupes africains accrédités auprès des partenaires concernés » [Paragraphe 17(IV) de la décision EX.CL/Dec. 899 (XXVII Rev 2)].
- e. le degré d'implication de l'Union africaine dans la gestion de la relation du partenariat. Actuellement, l'UA joue un rôle qui oscille entre le statut de simple observateur et celui de partenaire à part entière. Par ailleurs, il se

dégage une impression de confusion quant au représentant de l'UA dans la relation avec le partenaire. Cette représentation revient-elle au leadership de l'UA ou à la Commission ou aux deux ? Dans un tel contexte, la présence de l'UA en tant qu'observateur ne serait pas possible dans le cadre d'un partenariat stratégique. Dans le contexte d'un partenariat stratégique, il serait indiqué que l'autorité compétente de l'UA co-préside les réunions de partenariat, pas la Commission de l'UA ni le pays hôte.

**29.** Les critères mentionnés ci-dessus contribueront, dans leur collégialité, à évaluer l'éligibilité des différents partenariats au statut de partenariat stratégique. En conséquence, si un partenariat est éligible, cette éligibilité implique qu'il mérite une large visibilité aussi bien pour le partenaire que pour l'Union africaine. D'où :

- a.** L'application de la Formule de Banjul- ou de toute autre formule aux fins de rationaliser la participation- devrait être levée au profit d'une forme de participation plus large convenue d'accord-parties (UA et partenaire)<sup>5</sup>.
- b.** Le président de l'UA devrait assurer la coprésidence de la réunion avec le partenaire, bien que le pays hôte (s'il est africain) ait le droit de prononcer une allocution au cours de la cérémonie d'ouverture et de disposer d'une place assise au podium avec les co-présidents, dans un format similaire à celui qui s'applique pendant les différentes Conférences de l'UA.
- c.** Envisager d'écouter les partenaires stratégiques au cours de l'une des deux sessions biennuelles de la Conférence de l'Union africaine, à l'effet pour eux d'échanger sur les relations de partenariat conformément aux modalités convenues d'accord-parties, l'UA constituant une excellente plateforme pour représenter les intérêts collectifs de l'Afrique, d'où sa capacité à guider la trajectoire et à définir les objectifs du continent africain.

#### **Recommandations :**

**30.** Le Sous-comité propose au COREP de recommander au Conseil exécutif ce qui suit :

- a.** Adopter les critères ci-dessus mentionnés pour déterminer si un partenariat peut être qualifié de stratégique ou non et demande au COREP de réévaluer les partenariats existants à la lumière de ces critères afin de déterminer s'ils sont stratégiques ou non;
- b.** Demander au COREP de réévaluer les partenariats actuels pour déterminer, en fonction des critères visés plus haut, s'ils peuvent être qualifiés ou non de stratégiques ;
- c.** Lever l'application de la Formule de Banjul –ou de toute autre formule de rationalisation de la participation- au profit d'une forme de participation plus large convenue entre les deux parties, lorsqu'un partenariat est qualifié de stratégique.
- d.** S'assurer que le président de l'Union africaine co-préside la réunion avec n'importe quel partenaire stratégique, sans préjudice du droit du pays hôte s'il est africain- de prononcer une allocution pendant la cérémonie

---

<sup>5</sup> Les détails de la formule de Banjul sont examinés au paragraphe 41

d'ouverture et de prendre place sur le podium avec les co-présidents, dans un format similaire à celui qui s'applique pendant les différentes Conférences de l'UA.

- e. Envisager de donner la parole aux partenaires stratégiques au cours de l'une des deux sessions biennuelles des Conférences de l'Union africaine à l'effet pour eux d'échanger sur les relations de partenariat conformément aux modalités convenues d'accord-parties.

## **Cycle des réunions de partenariat et lieux de leur tenue**

---

### *Fréquence et cycle des réunions*

**31.** Il a été noté que plusieurs Sommets et autres réunions de partenariat se tenaient alors que la revue complète des différents partenariats n'avait pas encore été conclue comme l'avait prescrit le Sommet. Cette donnée a suscité un défi supplémentaire, en raison du fait que les préparatifs desdites réunions a entravé l'achèvement de la revue en question. En fait, certains Etats membres avaient demandé un moratoire sur les réunions du partenariat jusqu'à l'achèvement de la revue visée plus haut, afin de fonder les interactions avec les partenaires sur des directives claires du Sommet. D'autres se sont opposés à un tel moratoire, au motif qu'il fallait respecter les obligations en cours relatives aux partenariats.

**32.** Par ailleurs, il a été noté que la plupart des partenariats ont un cycle de trois ans tandis que d'autres en ont un de cinq ans. A cet égard, le Sous-comité a souligné la nécessité de rationaliser le processus de programmation des réunions de partenariat, afin d'assurer l'uniformité et de garantir des préparatifs appropriés pour toutes les réunions de partenariat, tout en recherchant un niveau de participation adéquat des chefs d'Etat et de gouvernement

**33.** A cet effet, le Conseil exécutif, dans sa décision EX.CL/Dec.899 (XXVIII), a :

- a. encouragé les partenaires ou les pays hôtes désignés à s'assurer que les autres réunions préluant aux Sommets (réunion des hauts fonctionnaires et réunions ministérielles) sont tenues au même endroit et précèdent immédiatement la tenue des Sommets de partenariat respectifs ;
- b. approuvé le cycle de cinq ans, au titre duquel deux réunions de partenariat seront organisées par année à compter de 2017 pour l'ensemble des partenariats stratégiques, et demandé à la Commission de mettre cette disposition en œuvre de manière graduelle en prenant en compte la nécessité de reprogrammer en conséquence les réunions de partenariat dont les dates étaient déjà convenues , y compris les Sommets et ce, en consultation avec les partenaires et les pays hôtes respectifs.

**34.** Des consultations avec les partenaires, il ressort la possibilité d'envisager l'application du cycle de cinq ans à tous les partenariats à compter de 2017, conformément au programme joint en annexe ; à l'exception de la TICAD à laquelle ce cycle pourra être appliqué à partir de 2019 en raison de l'engagement antérieur du Japon de tenir le Sommet pour la première fois en Afrique (Kenya) en contrepartie de la réduction de la périodicité des Sommets du cycle initial de cinq ans au cycle actuel de trois ans. Revenir au cycle de cinq ans requiert un accord au sujet du lieu des

Sommets et de leurs réunions préparatoires, d'une manière qui garantisse une bonne visibilité au niveau national pour les deux parties. Il convient de relever que tout amendement relatif au cycle du partenariat requiert l'approbation des partenaires lors des prochains premiers Sommets respectifs.

**35.** Au cas où la prolifération en cours des partenariats stratégiques dépasserait les capacités de l'Union africaine de les gérer individuellement dans le cadre du cycle approuvé de cinq ans (deux Sommets de partenariat par an, soit au total dix Sommets de partenariat stratégique sur cinq ans), alors de nouvelles modalités pourraient être nécessaires pour améliorer la gestion efficace et efficiente de tels partenariats. En conséquence, il pourrait s'avérer nécessaire de revoir les modalités existantes, et d'abandonner la gestion individualisée des partenariats au profit d'une gestion collective consistant en un Sommet annuel regroupant tous les partenariats stratégiques. Cette approche pourrait remplacer le modèle actuel des réunions de Sommet basé sur le schéma pays individuel/continent à continent (Afrique).

**Recommandations :**

**36.** Le Sous-comité propose au COREP de recommander au Conseil exécutif de demander à la Commission de :

- a.** continuer la mise en œuvre progressive du cycle de cinq ans précédemment adopté pour tous les partenariats, en prenant en compte la nécessité de reprogrammer en conséquence les réunions de partenariat, y compris les Sommets, conformément au calendrier joint en annexe ;
- b.** envisager de revoir les modalités actuelles de gestion des partenariats, en abandonnant la gestion individualisée des partenariats au profit d'une gestion collective, au cas où la prolifération en cours des partenariats porterait leur nombre à plus de dix.

**Lieux des réunions :**

**37.** Le Conseil exécutif « exhorte les partenaires et les pays hôtes désignés de s'assurer que les autres réunions de partenariat préjudant aux Sommets (réunion des hauts fonctionnaires et réunions ministérielles) sont tenues au même endroit et précédent immédiatement les Sommets des partenariats respectifs » (Paragraphe 19 de la décision EX.CL/Dec. 899 (XXVIII) Rev 2)

**38.** Toutefois, vu la nécessité d'étendre le cycle de la plupart des partenariats de trois à cinq ans, il est important de prendre en compte le fait que les modalités d'attribution des lieux de réunion devraient être telles que, quand les Sommets de partenariat se tiennent dans la région d'un partenaire, les réunions préparatoires de ce partenariat particulier devront avoir lieu dans la région hôte et dans la région homologue, à l'effet de promouvoir l'appropriation et la nécessaire promotion dudit partenariat.

**39.** S'agissant spécifiquement de l'Afrique, les modalités seront les mêmes, lorsque les lieux sont déterminés sur la base des considérations d'ordre régional et qu'il n'est

pas possible pour certaines régions ou pays d'accueillir des réunions, le siège de l'Union africaine jouera le rôle de l'hôte pour de telles réunions.

### **Participation de tous les Etats membres aux réunions organisées dans le cadre des partenariats stratégiques**

---

**40.** Le Conseil exécutif « a demandé au COREP, en collaboration avec la Commission, de mettre en œuvre le paragraphe 10 de la décision EX.CL/ Dec. 877(XXVII) adoptée au cours de sa 25<sup>e</sup> session ordinaire tenue à Johannesburg en Afrique du Sud en juin 2015, réaffirmant le droit de tous les Etats membres sans distinction aucune, à participer à toutes les réunions, à toutes les activités et à tous les événements organisés dans le cadre des partenariats dont l'UA est partie » Cependant, la portée et la nature de la participation aux réunions de partenariat est souvent sujette à question.

**41.** A ce jour, une formule, la Formule de Banjul, a été conçue et adoptée aux fins de rationaliser la participation dans le cadre du partenariat avec un pays, indépendamment de la nature de ce partenariat, qu'il soit stratégique ou pas. Cette Formule a fait l'objet de critiques structurées autour de ce qui suit :

- a.** Certains Etats membres de l'UA estiment que la Formule de Banjul ne permet pas une représentation appropriée de tous les Etats membres en raison du manque de rotation dans la représentation de l'Afrique vis-à-vis du partenaire, et que certains Etats membres participant en leur qualité de représentants des Communautés économiques régionales (CER) ne représentent en fait que leurs intérêts nationaux au détriment des intérêts des CER.
- b.** Certains partenaires estiment qu'appliquer la Formule de Banjul à tous les partenariats avec un pays prive ces partenariats, lorsqu'ils sont considérés comme stratégiques, du bénéfice de visibilité qui aurait pu leur échoir si la Formule de Banjul n'était pas appliquée.

### **Recommandations :**

**42.** Le Sous-comité propose au COREP de recommander au Conseil exécutif de :

- a.** Lever l'application de la Formule de Banjul au profit des partenariats considérés comme stratégiques conformément aux critères adoptés. Dans ce cas, et nonobstant le souverain droit des partenaires et des Etats membres dans la conduite de leurs relations diplomatiques, la priorité devrait être accordée, quand c'est possible, aux lieux où la participation aux réunions peut être ouverte à tous les Etats membres sans distinction.
- b.** Adopter une ou deux formules pour rationaliser la participation aux réunions de partenariat non stratégique, et aux termes desquelles les Etats membres participent selon leur qualité de membre soit au titre de la formule actuelle de Banjul ou au titre du Sous-comité sur la Coopération multilatérale.

**Adoption d'une politique de partenariat stratégique de l'Union africaine et cadre stratégique et détermination de ce que veut l'Afrique à la lumière de l'Agenda 2063 de l'Union africaine**

---

**43.** L'Agenda 2063 de l'UA a donné la direction stratégique que l'Afrique doit adopter pour réaliser son agenda de développement et d'intégration et y aligner clairement son engagement avec les partenaires.

**44.** Le Sous-comité a élaboré un Plan cadre avec un contenu technique mettant en relief les compétences clés, les avantages comparatifs et compétitifs des partenaires ainsi que les besoins et les insuffisances du continent africain. Le Plan cadre guidera l'Union africaine dans son engagement avec les partenaires stratégiques et du point de vue pratique, fournira des orientations relatives aux fondamentaux et à l'approche devant être à la base de l'identification des domaines de coopération et à l'élaboration des documents de travail relatifs aux partenariats dans lesquels l'Union africaine est engagée, en prenant en compte ce que l'Afrique veut réaliser en accord avec les priorités définies dans l'Agenda 2063 de l'UA et son Premier Plan décennal. Le Sous-comité a également développé une matrice qui esquisse les domaines où l'UA pourrait focaliser son attention et qui sont en rapport avec les domaines où les partenaires disposent des compétences clés. Les deux documents susmentionnés sont joints comme annexes 1 et 2. Un troisième document, à savoir le « Cadre de stratégie relatif aux partenariats » élaboré par les Consultants commis par le PNUD et la Commission, fera l'objet d'un examen par le Sous-comité qui le soumettra pour adoption.

**45.** Ces documents ont donc été élaborés pour garantir que les propositions avancées dans le cadre des discussions et négociations avec les partenaires de l'Union africaine sont auto-orientées, répondent à la demande de l'Afrique et stratégiquement focalisées sur l'agenda de développement et d'intégration de l'Afrique, tel qu'exprimé dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine et son Premier Plan décennal de mise en œuvre. La nouvelle approche facilitera la compréhension des domaines de coopération avec les partenaires, garantira l'appropriation des domaines de coopérations convenus et stimulera la confiance pendant les processus de négociation et de mise en œuvre. En appliquant les directrices proposées en raison de leur bienfondé, il serait important de s'assurer que le champ des domaines de coopération convenus, de tout temps, sont limités pour permettre la production des livrables.

**46.** En déterminant les domaines de compétence clés, les avantages comparatifs et compétitifs des partenaires, le Sous-comité, en collaboration avec la Commission, continuera à interagir avec les partenaires existants et à convenir des domaines dont le champ est limité et qui sont susceptibles de produire l'optimum des bénéfices sur la base des habilités identifiées. Ces efforts seront également étendus aux partenaires éventuels. Les trois annexes fourniront les directives nécessaires au moment d'initier, de formuler ou de négocier un partenariat stratégique et l'attention requise sera accordée à la spécialisation de ces partenariats, sur la base des avantages comparatifs et des capacités économiques/financières, et sur la pertinence de la possible contribution du partenaire en faveur de l'Afrique. Nul doute que cette approche contribuera à surmonter la pratique marquée par des efforts pour couvrir la même longue liste des domaines de coopération appliquée à tous les partenaires.

**Recommandations :**

**47.** Le Sous-comité propose au COREP les recommandations suivantes pour adoption par le Conseil exécutif :

- a.** continuer de traiter avec les partenaires et les autres parties prenantes pertinentes dans le cadre de la Matrice relative aux domaines de coopération visée ci-dessus, à l'effet de s'assurer que les domaines de compétence identifiés sont ceux pris en compte par la relation du partenariat ;
- b.** s'assurer que le budget programme de l'Union africaine conjointement financé par les partenaires est aligné sur les domaines prioritaires identifiés dans le Premier plan décennal de mise en œuvre.

## **PARTIE B: ÉTUDE DE CAS ET ANALYSE DES PARTENARIATS SPECIFIQUES AVEC RECOMMANDATIONS RESPECTIVES**

---

**48.** Le Sous-comité a procédé à l'évaluation du partenariat spécifique et adapté ses résultats aux travaux réalisés par les consultants comme suit :

### **Partenariat {Afrique/Union africaine-Union} européenne (UE)**

#### Évaluation et constatations

#### **Cadre juridique et institutionnel**

**49.** Le partenariat Afrique-UE a été lancé lors du 1<sup>er</sup> Sommet Afrique-UE tenu en 2000 au Caire. Cependant, le partenariat stratégique ne devient structuré et totalement opérationnel qu'après le 2<sup>ème</sup> Sommet Afrique-UE, tenu à Lisbonne en décembre 2007, avec la formulation **Stratégie conjointe Afrique-UE (JAES)**. Le 3<sup>ème</sup> Sommet Afrique-UE de Tripoli, en Libye, tenu en novembre 2010, et le 4<sup>ème</sup> Sommet Afrique-UE en avril 2014, à Bruxelles, sont les deux sommets au niveau des chefs d'État et de gouvernements, organisés au titre du partenariat Afrique-UE.

**50.** La JAES est le cadre global de coopération qui régit le partenariat stratégique entre l'Afrique et l'UE. D'un point de vue programmatique, trois plans d'action successifs ont été convenus pour être mis en œuvre par les deux parties au titre de la JAES. Le cadre institutionnel Afrique-UE doit être renforcé de manière significative avec, notamment, davantage de travail pour améliorer le fonctionnement des groupes conjoints d'experts (JEG). La coordination, la préparation des réunions et autres événements doivent être sensiblement renforcés.

#### **Cadre politique et stratégique**

**51.** En termes d'orientations générales, l'UE dispose d'instruments de politique spécifique en matière de partenariat stratégique qui guide son partenariat avec l'Afrique. D'un point de vue stratégique, ce partenariat est basé sur les partenariats Union européenne/Afrique. Ce qui, évidemment, met l'Union africaine dans une position défavorisée, surtout durant la phase de négociation, la définition des priorités et des plans d'action, ainsi que la gestion efficace et efficiente de ses partenariats stratégiques pour parvenir à des résultats. L'Afrique, après avoir adopté l'Agenda 2063 de l'Union africaine et son premier Plan décennal de mise en œuvre, qui commence en 2013, a défini son orientation stratégique vers le développement et l'intégration continentale. Ainsi, dans le contexte de l'Agenda 2063 de l'UA, une stratégie collective spécifique de partenariat et un cadre politique global de gestion des partenariats stratégiques de l'Afrique ont été établis.

#### **Cadre institutionnel, de gouvernance et de gestion**

**52.** Le partenariat Afrique-UE présente le même niveau de profondeur et de maturité en termes de gouvernance, de gestion institutionnelle et de mécanismes de suivi. Le partenariat est articulé et fondé sur des indicateurs de résultats et d'impacts significatifs et « SMART ». Dans une certaine mesure, le cadre de suivi et d'évaluation a besoin d'être amélioré tenant compte du fait que : 1/ il existe toujours une limite

étroite entre le partenariat stratégique et la relation bilatérale lorsqu'il s'agit de programmes ou de projets mis en œuvre à l'échelon national ; 2/ il y a toujours une confusion entre les deux parties concernant la signification du partenariat stratégique ; 3/ les mécanismes de communication et de coordination entre les différents couples (UE-Partenaire, UE-CER, UA-MS, UA-NPCA) n'ont pas encore été articulés, discutés ni décidés en termes clairs.

### **Pertinence**

**53.** Le partenariat Afrique-UE est certainement significatif par rapport à son étendue (infrastructure, développement social, paix et sécurité) mais il y a encore lieu d'améliorer pour aboutir à des avantages transformationnels plus significatifs dans plusieurs domaines, y compris, mais sans s'y limiter, les domaines de l'industrialisation et de la technologie des transferts/acquisitions, compte tenu du potentiel présenté par l'UE. En outre, l'agenda politique de l'UE semble être différent, tout en n'étant pas aligné à celui de l'Afrique (voir les interventions soutenues par l'UE en Libye, la CPI contre des chefs d'État en exercice, etc.). Cependant, le partenariat Afrique-UE est celui qui a produit le plus d'agenda de développement et d'impacts équilibrés, notamment dans le domaine du développement social, durable et solidaire, au niveau bilatéral, mais pas au niveau de la gouvernance politique et de la stabilité régionale continentale.

### **Résultats**

**54.** Il convient de souligner que malgré son caractère exhaustif, le partenariat Afrique-UE est plus orienté vers le dialogue politique, la paix et la sécurité que vers la coopération économique plus profonde (commerce, investissement et industrialisation) prônée par l'Afrique. De fait, il y a des possibilités d'amélioration significatives dans les programmes d'assistance technique en matière de développement du secteur privé (DSP) et d'industrialisation/technologie et transfert/acquisition aux niveaux régional et continental, si les deux parties conviennent d'examiner l'état actuel de ce partenariat particulier.

### **Niveau de mise en œuvre des activités**

**55.** Concernant ce partenariat, la mise en œuvre des activités prévues dans les différents plans d'action est assez juste dans l'ensemble de l'infrastructure sociale pour satisfaire les OMD. Elle est correcte dans le domaine de la gouvernance politique et de la stabilité régionale, ainsi que dans le secteur du développement social. De nouveaux efforts sont toutefois nécessaires en matière d'infrastructures économiques et d'industrialisation compte tenu de l'importance que l'UE accorde au partenariat et au dialogue politique, contrairement à l'Afrique qui penche plutôt pour un partenariat économique en profondeur.

### **Effet de transformation socio-économique**

**56.** La stratégie conjointe Afrique-UE (JAES) représente l'ensemble du cadre de coopération qui régit le partenariat stratégique entre l'Afrique et l'UE. Mais d'un point de vue pragmatique, trois plans d'action successifs ont été convenus pour la mise en œuvre au titre de la JAES. À travers l'exécution des plans d'action de la JAES, l'UE a soutenu la réalisation d'un certain nombre de programmes phare, tels que le

CAADP, le PIDA et l'APRM, et fournit une aide aux institutions africaines telles que la CUA, la NPCA et les CER. Bien que l'Accord de coopération entre l'Afrique et l'UE ait produit d'importants résultats socio-économiques à un certain niveau bilatéral, le partenariat stratégique doit encore avoir un impact important sur la transformation socio-économique en Afrique.

### **Efficacité et efficience**

**57.** Le partenariat stratégique Afrique-UE présente un niveau d'efficacité assez constant.

#### **Valeur ajoutée du partenariat stratégique**

**58.** Le **partenariat Afrique-UE**, en particulier, a apporté une valeur ajoutée spécifique dans les domaines de l'intégration régionale (à travers son soutien institutionnel à la CUA), de la paix et la sécurité (par le biais de ses différents mécanismes de soutien à l'UA grâce au cadre de la Facilité de soutien à la paix pour l'Afrique), et de la gouvernance politique (à travers son soutien à des processus électoraux transparents sur le continent). Dans ce contexte, la valeur ajoutée au développement socio-économique est très marginale, sinon minimale. L'UE hésite encore à les traduire en termes de partenariat stratégique et privilégie le cadre des EPA.

### **Conclusion**

**59.** Pour conclure ce partenariat, il convient de souligner qu'à travers l'AUSP, l'UE a apporté un soutien au renforcement des capacités des institutions de l'UA, notamment la CUA, et contribue au processus de réforme institutionnel. Ce soutien a permis à la CUA de jouer efficacement son rôle en tant que guide du processus d'intégration africaine et de faciliter l'approfondissement du partenariat entre l'Afrique et l'Europe.

**60.** L'UE a également apporté un soutien technique et financier dans la mise en œuvre d'un certain nombre de projets de soutien institutionnel de haut niveau, notamment l'installation de SAP qui contribue largement à l'amélioration des acquisitions financières et au système de gestion des ressources humaines de la CUA. De plus, la CUA compte actuellement 70 experts, tous rémunérés au titre du programme de l'UE. De manière particulière, les programmes phare de l'UA, tels que le PIDA, le CAADP, l'AIDA et l'AGA sont largement soutenus par des experts payés par le dispositif P 55 de l'UE.

**61.** L'UE a également appuyé l'Afrique pour le programme de l'APRM, la Facilité de soutien à la paix pour l'Afrique, le programme ERASMUS Mundus pour l'éducation et la formation, et le Fonds fiduciaire Afrique-UE pour les infrastructures (ITF) et la Facilité d'investissement pour le voisinage.

### **Questions conflictuelles et faiblesses**

**62.** Des faiblesses ont été identifiées au niveau des mesures d'exécution (exemple : dans les Groupes conjoints d'experts - JEC). Des mesures rectificatives immédiates s'imposent pour améliorer les performances d'exécution. **Les**

**domaines de préoccupation incluent** : l'entente mutuelle sur la nature du partenariat, les enjeux concernant la mise en œuvre (architecture institutionnelle et absence d'un cadre général axé sur les résultats), l'implication des acteurs, des mécanismes financiers, de la coordination, M&E et les mécanismes de distribution de l'information.

**63.** Des avis s'opposent concernant la nature du partenariat stratégique et la perception même du partenariat stratégique. C'est là le premier défi auquel l'Afrique et l'Europe sont confrontées. En effet, les attentes et les perspectives du partenariat consistent, pour la partie africaine, à s'éloigner de l'approche politique et technico-bureaucratique du partenariat pour aller vers un agenda plus orienté sur le développement de l'industrialisation, le transfert de la technologie, le développement des infrastructures, des exportations et des PSD/PME, et autres développements sociaux. De son côté, l'UE considère que le partenariat est plus politique, ce que l'UA est loin de partager. C'est la raison pour laquelle les Accords de partenariat économique (EPA) ne font pas partie du Partenariat stratégique Afrique-UE.

**64.** Le Partenariat Afrique-UE n'emploie pas toutes ses possibilités. Il apparaît encore comme une relation donneur-bénéficiaire. L'actuel modèle de financement du partenariat n'est pas durable. Du point de vue africain, le co-financement est très faible. Le partenariat Afrique-UE est largement accommodant et se conforme aux procédures alors que le calendrier des décaissements pose problème. Le partenariat Afrique-UE ne dispose pas d'un système complet et efficace de gouvernance du partenariat, et surtout d'un mécanisme M&E approprié.

### **Recommandations**

**65.** Le partenariat présente un certain niveau de cohérence dans les domaines suivants : juridique, politique, institutionnel, gouvernance et gestion, cadres de niveau de valeur ajoutée, et ce, malgré les questions litigieuses et les lacunes en évidence dans les niveaux de pertinence et de mise en œuvre. C'est pourquoi il est recommandé que, pour que ce partenariat soit poursuivi, il est nécessaire de :

**66.** Renégocier et restructurer totalement le partenariat en termes «intelligents», pour l'aligner sur les priorités stratégiques de l'Afrique telles qu'elles sont exprimées dans les différents plans stratégiques de l'UA, dans l'Agenda 2063, dans la politique de partenariats stratégiques et le Cadre stratégique UA/Afrique (à adopter). Ce qui propulserait le partenariat au rang de partenariat stratégique.

**67.** Dans ce cas, il est nécessaire d'approfondir les avantages transformationnels du partenariat en promouvant la coopération dans les cinq domaines prioritaires convenus, notamment : paix et sécurité ; démocratie, bonne gouvernance et droit de l'homme; développement humain, développement et croissance inclusive et durable, intégration continentale et questions émergentes et d'ordre général.

**68.** En mobilisant le partenariat stratégique, une attention particulière doit être accordée à l'amélioration d'un élément social UE-Afrique, qui comprend un certain nombre de domaines de développement social, tels que les ODD, l'éducation, les systèmes de santé, le réseau de sécurité sociale et les domaines liés à l'environnement et au changement climatique. La coopération dans ces domaines et

pour l'agenda post 2015 doit être renforcée. Cet élément concernerait aussi la question du chômage chez les jeunes et chez les femmes, une priorité de la plus haute importance compte tenu de sa capacité à contribuer à la fragilité du pays en tant que facteur de risques de grèves, de troubles politiques, de rebellions armées et de terrorisme.

## **Forum de coopération Afrique-Amérique du Sud (ASACOF)**

### Évaluation et constatations

#### **Cadre légal et institutionnel**

**69.** Le partenariat a été lancé, du côté africain, grâce à l'engagement de l'ancien président nigérian, Olusegun Obasanjo, et l'ancien président sud-africain, Thabo Mbeki. Du côté sud-américain, il a été inauguré par l'ancien président brésilien, Luiz Inacio Lula, et feu le président vénézuélien, Hugo Chavez. En l'absence de toute décision formelle, le Nigeria et le Brésil restent les coordinateurs du Forum, les fonctions du secrétariat ad hoc demeurant du ressort du pays hôte respectif du sommet de l'ASA. Le premier sommet de l'ASA a eu lieu à Abuja, au Nigeria, en novembre 2006. Parmi les enjeux figuraient la nécessité de distinguer entre les processus d'engagements bilatéraux et multilatéraux de l'Afrique avec son partenaire sud-américain, l'absence de mécanismes institutionnels, organisationnels et de suivi, ainsi que le manque d'engagement politique et financier.

#### **Cadre politique et stratégique**

**70.** Les parties sud-américaine et africaine doivent encore adopter une stratégie collective de partenariat spécifique pour la gestion de ce partenariat. Une telle lacune affecte actuellement l'avancée et le succès du partenariat.

#### **Cadre institutionnel de gouvernance et de gestion**

**71.** Le Forum de coopération Afrique-Amérique du Sud (ASACOF) est un partenaire relativement nouveau qui ne repose pas encore sur des engagements institutionnels et politiques forts. Sept ans après son lancement en novembre 2006, peu de choses ont été accomplies. Des tentatives sont actuellement menées pour mettre en place les instruments nécessaires qui permettront de mettre en œuvre efficacement les mécanismes de gouvernance et de gestion, et les projets conclus.

#### **Pertinence**

**72.** Le partenariat Afrique-Amérique du Sud nécessite davantage de négociations et de travail de structuration puisque ses plans d'action ont été définis de manière approximative et ses avantages transformationnels pour l'Afrique sont inexistants. Son niveau d'application est faible et les mécanismes de mise en œuvre et de suivi sont également relativement faibles.

#### **Résultats**

**73.** Le partenariat Afrique-Amérique du Sud n'a produit que des résultats marginaux, sinon aucun, en termes de portée et de profondeur. Les plans d'action

et/ou la portée couvrent la même longue liste de domaines de coopération que celle avec les partenaires de Corée, de Turquie et du monde arabe. Certains projets mixtes régionaux ont été lancés mais n'ont pas encore été concrétisés.

#### **Niveau de mise en œuvre des activités**

74. La mise en œuvre des activités prévues par les plans d'exploitation de ce partenariat est à son niveau le plus bas. Pour mettre en œuvre le plan d'application conjoint, approuvé par les ministres de l'ASA en septembre 2010, à New York, les projets prioritaires suivants ont été choisis pour être mis en œuvre : 1/ à la télévision, le South-South Broadcasting Network ; 2/ Dans les investissements, la South-South Development Bank ; 3/ Dans l'éducation, la South-South University. Aucune mise en œuvre n'a eu lieu jusqu'à présent à cause de questions de coordination, de financement et de direction des activités de partenariat.

#### **Effet de transformation socio-économique**

75. Le partenariat Afrique-Amérique du Sud n'a eu que très peu d'effets sur le développement en raison d'une échelle et d'un niveau d'application limités, ou simplement à cause de la faiblesse des plans d'action arrêtés. Il convient de noter qu'aucune mise en œuvre n'a eu lieu jusqu'à présent en raison de questions de coordination, de financement et de direction concernant les activités des partenaires. Ce partenariat doit, de ce fait, générer un effet de transformation socio-économique concret sur l'agenda de développement de l'Afrique.

#### **Efficacité et efficience**

76. Pour toutes les raisons mentionnées ci-dessus, le partenariat stratégique Afrique-Amérique du Sud n'a pas encore montré un quelconque niveau d'efficacité et d'efficience. Les projets convenus n'ont pas été mis en œuvre et les mécanismes de suivi mis en place ne fonctionnent pas.

#### **Valeur ajoutée des partenariats stratégiques**

77. Le partenariat Afrique-Amérique du Sud n'a pas produit de valeur ajoutée, le niveau de mise en œuvre étant encore très faible ou insignifiant. Si les trois grands projets convenus dans le cadre du plan d'action 2010 – 2015 sont concrétisés, la valeur ajoutée sera très importante pour l'Afrique. Il s'agit du South-South Broadcasting Network, de la South-South Development Bank et de la South-South University.

#### **Conclusions and Recommendations**

78. Le Forum de coopération Afrique-Amérique du Sud (ASACOF) exige plus d'efforts des deux parties pour pouvoir se fonder sur des engagements institutionnels et politiques solides. Pour cela, peu de choses ont été réalisées depuis son lancement. Des efforts sont actuellement déployés pour mettre en place les cadres nécessaires qui permettraient d'assurer la mise en œuvre effective des mécanismes de gouvernance et de gestion et les projets conclus. Alors que du côté africain l'UA et la CUA s'efforcent de faire aboutir le processus, le partenariat souffre de l'absence

grave de leadership auprès des partenaires en raison de leur indécision à faire connaître l'identité de ceux qui assureront la gestion du partenariat.

**79.** Dans l'ensemble, un travail important doit être fait pour permettre au partenariat d'engendrer des bénéfices sur le plan socio-économique. Pourtant, ses avantages politiques sont potentiellement importants compte tenu du nombre total de pays concernés (13 + 54).

**80.** En conséquence, la poursuite de ce partenariat est recommandée si l'UA et les partenaires sud-américains parviennent à mettre en place les mécanismes nécessaires, notamment un mécanisme de financement et un mécanisme de suivi solides, censés soutenir la mise en œuvre des projets conclus. Cela nécessite un examen approfondi des mécanismes nécessaires à la poursuite de ce partenariat sur une base solide, plutôt que de transformer ce partenariat en moyen de « Dialogue politique et culturel » ou de le limiter, en termes de gouvernance, à un « niveau ministériel ».

**81.** Tous ces éléments étant mis en contexte, il est recommandé que la priorité soit accordée aux principales questions suivantes avant de pouvoir assurer la poursuite de ce partenariat :

**82.** La CUA, en collaboration avec le COREP, doit mettre en œuvre la décision du Conseil exécutif (EX.CL/Dec.786 (XXIV) qui appelle l'Union africaine à un engagement avec les partenaires sud-américains pour : 1/ finaliser d'urgence le travail de mise en place conjointe d'un mécanisme et d'un fonds de financement de l'ASACOF pour permettre la mise en œuvre des projets spécifiques convenus, à savoir ceux qui sont susceptibles d'engendrer des bénéfices pour les deux partis ; et, 2/ se mettre d'accord sur les modalités nécessaires au fonctionnement du Comité stratégique présidentiel de l'ASACOF.

**83.** Pour la mise en œuvre des éléments précédents et dans le but de mettre à l'épreuve la pertinence du partenariat dans sa forme actuelle et décider de la voie à suivre, il est recommandé que la CUA, en coordination avec le COREP, s'engage dans un processus de consultation de haut niveau avec les partenaires sud-américains pour convenir de la restructuration de la forme actuelle du partenariat et aboutir à une forme plus maniable et moins ambitieuse. Ce nouveau format devra, néanmoins, être fondé sur une coordination globale et judicieuse, ainsi que sur un mécanisme de suivi et de communication.

**84.** Dans ce contexte, la CUA et le secrétariat de l'Union des nations sud-américaines (UNASUR) devrait coordonner leurs efforts vers un secrétariat fonctionnel plutôt que de maintenir la forme ad hoc actuelle. Cet arrangement préviendra finalement toute concurrence pour le leadership au sein du Forum, en définissant le rôle du pays hôte du Sommet et celui des coordinateurs régionaux.

**85.** Il est également recommandé que les deux parties conviennent d'un format générateur d'un produit livrable plus modeste d'un point de vue socio-économique et politique. Pour cela, les trois grands projets convenus dans le cadre du plan d'action 2010-2015 devraient constituer les piliers au niveau actuel du partenariat, à savoir : le South-South Broadcasting Network, la South-South Development Bank et la South-South University. Il s'agira aussi des programmes d'activités culturelles et sportives.

## **Partenariat {Afrique/Union africaine} – Pays arabes**

---

### Évaluation et constatations

#### **Cadre légal et institutionnel**

**86.** La coopération a été institutionnalisée par une Déclaration et un programme d'action adoptés par le premier sommet historique afro-arabe, tenu au Caire, en Égypte, en Mars 1977. Une stratégie de partenariat afro-arabe a été adoptée par le 2<sup>ème</sup> Sommet afro-arabe (2010 en Libye). Le cadre juridique et institutionnel comprend également la Déclaration et les résolutions du Koweït, adoptée par le 3<sup>ème</sup> Sommet afro-arabe (2013 au Koweït).

**87.** L'activité régulière du partenariat afro-arabe est coordonnée conjointement par la Commission et le Secrétariat général de la Ligue des États arabes, sous la direction du Comité de coordination du Partenariat afro-arabe au niveau ministériel et des hauts fonctionnaires. Le Comité de coordination est composé des présidents actuel et sortant de l'Union africaine, du président du Sous-comité du COREP sur la coopération multilatérale et de la Commission, pour la partie africaine. Il est composé des présidents sortant et entrant de la Ligue des États arabes ainsi que de son secrétariat général, du côté arabe. Un comité préparatoire, composé des coprésidents du sommet précédent, du pays hôte, de la Commission et du secrétariat général de la Ligue arabe, a été mis sur pied pour traiter des aspects logistiques des sommets afro-arabes. Le Comité préparatoire fait rapport au Comité de coordination. La Délégation permanente de l'Union africaine à la Ligue des États arabes, basée au Caire, en Égypte, et la Mission diplomatique de la Ligue des États arabes, ainsi que l'UA / CEA, basées à Addis-Abeba, en Éthiopie, jouent un rôle de soutien et servent de canaux de communication entre les deux parties.

#### **Cadre politique et stratégique**

**88.** Bien que ce partenariat ait été lancé comme cadre de coopération entre le monde arabe et la partie africaine, en tant qu'entreprise de solidarité entre les deux parties, la partie arabe, comme celle africaine, doivent encore adopter une stratégie collective spécifique de partenaires pour la gestion de ce partenariat. Il convient de rappeler, comme indiqué ci-dessus, que les deux parties ont adopté une stratégie de partenariat afro-arabe pour consolider cette coopération.

#### **Structure institutionnelle, de gouvernance et de gestion**

**89.** Les mécanismes et structures conjoints spécifiques qui ont été créés ou doivent être créés pour faciliter la mise en œuvre du plan d'action conjoint 2011-2016, et d'autres activités, n'ont pas été mis en place. Les mécanismes prévus par le plan comprennent la création d'une Confédération de chambres de commerce et d'industrie afro-arabe, des groupes de travail sectoriels et des comités techniques. La participation des OSP et des OSC au partenariat a également été convenue par les deux parties respectivement, mais elle doit encore être mise en œuvre.

**90.** Par sa décision Conférence/AU/Dec.343 (XVI), la Conférence de l'Union africaine a approuvé le rapport sur le 2ème Sommet afro-arabe contenue dans le Document Conférence/AU/12(XVI), qui propose, entre autres, la « *mise en place de relations de travail directes avec le Conseil de coopération du Golfe (CCG) et d'autres organisations similaires dans le monde arabe* ».

### **Pertinence**

**91.** La coopération de longue date Afro-arabe est aujourd'hui davantage développée. Par conséquent, la situation nécessite de nouvelles négociations et un travail de structuration puisque les plans d'action devront être redéfinis en termes « SMART », induisant des avantages transformationnels pour le continent africain. Ce partenariat doit être considéré comme un partenariat entre deux peuples étroitement liés de par leur histoire et les facteurs géopolitiques, économiques, religieux, culturels, linguistiques et autres. Quelque 70% des Arabes sont des Africains et 9 des 22 membres de la Ligue des États arabes sont également membres de l'Union africaine. Par conséquent, le partenariat Afro-arabe peut être naturellement considéré par les deux parties comme convaincant et pertinent.

### **Résultats**

**92.** La Coopération, l'un des arrangements les plus anciens que l'Afrique ait conclu avec le monde extérieur, a été institutionnalisée en 1977 au Caire, en Égypte. Un tel accord a depuis évolué en un partenariat stratégique formel, lors du sommet Afrique-Pays arabe en 2010, en Libye, après l'adoption de la Stratégie de partenariat afro-arabe, qui définit les principes et les objectifs du partenariat et élabore la stratégie à long terme. Il souligne quatre principaux domaines de coopération : la coopération politique, la coopération économique, commerciale et financière, la coopération en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire, et la coopération socio-culturelle. Cette stratégie concerne également la mise en œuvre et le suivi des mécanismes. Elle en appelle à la capacité humaine et financière des départements et unités chargés du Partenariat Afro-arabe, à la Commission de l'Union africaine et au Secrétariat général de la Ligue arabe pour être améliorée sur le fond et leur permettre de jouer leur rôle dans la mise en œuvre et le suivi de cette stratégie commune de partenariat et de ses plans d'action.

**93.** Le partenariat Afro-arabe, qui est aujourd'hui le successeur de la coopération afro-arabe, a profité des activités en cours pour se construire. Par conséquent, les résultats générés, en termes d'échelle et de profondeur, par le biais d'un nouveau plan et / ou de l'envergure, doit encore être matérialisé. De plus, le plan d'action couvre la même longue liste de domaines de coopération que dans d'autres cas liés aux nouveaux partenariats.

### **Niveau de mise en œuvre des activités**

**94.** La mise en œuvre des activités du partenariat Afro-arabe s'avère satisfaisante en matière de développement social et culturel, de dialogue politique, de développement agricole, de commerce et de coopération financière. Mais le niveau d'application est relativement faible et doit être amélioré dans les zones où les institutions conjointes ont été établies et les projets communs identifiés. Certains projets attendent encore d'être pleinement mis en œuvre à la satisfaction des deux

parties, en raison de certains défis, parmi lesquels le manque de ressources financières et de suivi de la mise en œuvre.

### **Effet de transformation socio-économique**

**95.** Ce partenariat de longue date avait établi des institutions et des projets conjoints sur la base desquels il a fonctionné tels que : 1/ l'Institut culturel Afro-arabe, créé en 2002 à Bamako, au Mali. Mais il connaît des difficultés en raison de problèmes budgétaires et administratifs (la décision des organes politiques communs de le transformer en un Institut Afro-arabe pour la culture et les études stratégiques n'a pas été appliquée, étant liée à l'amélioration de la situation financière et administrative de l'Institut). 2/ La Foire commerciale Afrique-Pays arabe (sept éditions ont déjà eu lieu). 3/ Plan d'action conjoint Afrique-Pays arabe sur le développement agricole et la sécurité alimentaire. 4/ La coopération pour la paix et la sécurité Afro-arabe. 5/ Coopération sur les migrations afro-arabes (création d'un comité technique mixte de coordination). 6/ Fonds afro-arabe de gestion des catastrophes (étude entreprise sur les modalités de fonctionnement du fonds). 7/ Groupes de travail conjoints afro-arabe dans les domaines du commerce, des investissements, des transports, des communications et de l'énergie. 8/ Forum de développement afro-arabe, tenu avant les 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> Sommets afro-arabe pour faciliter la participation du secteur privé et de la société civile dans le processus de partenariat. En raison de la nature et la portée des éléments mentionnés ci-dessus, la matérialisation des effets de transformation socio-économique pourrait prendre beaucoup de temps.

### **Efficacité et efficience**

**96.** Le Partenariat afro-arabe a fait preuve d'un certain niveau d'efficacité, même s'il peut et doit être amélioré en termes de planification et de communication. L'UA et la CUA devraient créer d'urgence un mécanisme de suivi et d'évaluation, ainsi qu'un cadre informatif pour un suivi efficace et à des fins de communication.

### **Valeur ajoutée des partenariats stratégiques**

**97.** Dans une certaine mesure, le partenariat afro-arabe a produit un niveau satisfaisant de valeur ajoutée à travers la coopération dans les domaines de la paix et de la sécurité (réunions conjointes des Conseils africain et arabe de paix et de sécurité), l'augmentation continue des financements arabes pour le développement de l'Afrique par le biais de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA) et d'autres institutions financières nationales et régionales du monde arabe (les allocations de la BADEA au 7<sup>ème</sup> plan quinquennal 2015 -2019, sont estimées à 1,600 millions de dollars US, soit une augmentation de 600 millions de dollars par rapport au 6<sup>ème</sup> plan quinquennal 2010 - 2014), la Foire commerciale afro-arabe et la coopération à travers l'Institut culturel afro-arabe au Mali.

### **Conclusion et recommandations**

**98.** Lors de sa XVI session, le Conseil exécutif a décidé de « transformer l'Institut culturel afro-arabe en Institut afro-arabe pour la culture et les études stratégiques » (Décision EX.CL/Dec. 535(XVI)). L'objectif était d'identifier et aborder les questions d'importance stratégique pour le partenariat afro-arabe. La stratégie de partenariat adoptée par le 2<sup>ème</sup> Sommet Afrique-Pays arabes, avait également demandé aux

deux parties de « *revitaliser et de renforcer davantage l'Institut afro-arabe pour la culture et les études stratégiques nouvellement transformée qui élaborera un plan d'action détaillé visant à renforcer la coopération socio-culturelle à travers l'établissement d'un réseau de relations avec les institutions africaines et arabes similaires* » (Para 55). Il est donc nécessaire de faciliter l'application de la décision sur la transformation de l'Institut.

**99.** Le partenariat afro-arabe est un partenariat entre deux peuples fortement liés par l'histoire et d'autres facteurs géopolitiques, économiques, religieux, culturels, linguistiques et autres. 70% des Arabes sont des Africains et 9 des 22 membres de la Ligue des États arabes sont également membres de l'Union africaine. Par conséquent, le partenariat afro-arabe peut être considéré comme convaincant naturellement. Compte tenu de ce qui précède, et en raison de son caractère unique, il est recommandé que ce partenariat puisse se poursuivre.

**100.** En plus de la solidarité politique, jusque-là satisfaisante, les deux parties pourraient également entretenir une coopération économique et financière significative, en combinant le potentiel financier énorme du monde arabe avec les ressources humaines et naturelles presque inexploitées de l'Afrique. La coopération financière, déjà existante au niveau bilatéral, entre les institutions financières nationales et régionales arabes, et les pays africains, pourrait être davantage renforcée et utilisée pour contribuer aux efforts d'intégration du continent africain, pour que l'accent soit mis sur le financement de programmes phares en Afrique, et pour la mise en place de mécanismes multilatéraux, nécessaires à la facilitation du commerce.

**101.** En dépit de son énorme potentiel, le partenariat tel qu'il existe actuellement fait face à de nombreux défis tant dans sa structure que dans la mise en œuvre du Plan d'Action Conjoint 2011-2016. Par conséquent, Il est important de prendre en considération les recommandations suivantes :

**102.** Le programme Prioritaire 2014-2016 doit être rationalisé et ne comporter qu'un nombre limité de projets réalistes et réalisables, en termes « Smart ». Seules les activités bénéficiant de sources de financement fiables et pouvant être prises en charge par les deux organisations de coordination doivent être incluses dans les programmes. Les activités pouvant être mises en œuvre par des institutions financières, le secteur privé et la société civile et qui ne relèvent pas du partenariat stratégique peuvent être mises en œuvre au niveau bilatéral ;

**103.** Les mécanismes communs prévus dans le cadre de la stratégie de partenariat Afrique - Pays Arabes en vue de son renforcement doivent être établis sans délais ; La capacité des mécanismes de coordination des deux institutions tels que prévus par la Stratégie de Partenariat Afrique-Pays Arabes doit être renforcée pour leur permettre de s'acquitter convenablement de leurs responsabilités ;

**104.** Un certain nombre d'Institutions Financières/ fonds Arabes Nationaux et Régionaux ont été créés en vue de porter assistance à l'Afrique. La plupart de ces institutions appartiennent aux pays du Conseil de Coopération du Golfe (CCG). Le CCG peut opérer dans le cadre de ce partenariat et les ressources dont ces institutions disposent peuvent être consacrées au financement de leurs propres activités ainsi qu'aux projets de développement régional de l'Afrique. At cet effet, il est recommandé à l'UA/CUA :

- d'établir un accord de coopération direct avec le CCG ;
- de mettre en œuvre le protocole d'accord signé avec la Banque Arabe pour le développement économique de l'Afrique (BADEA) qui peut jouer un rôle important en matière de coordination des efforts de ces institutions.
- de consacrer une partie de ces ressources aux fonds d'affectation (devant être mis en place) et autres secteurs négligés, tandis que le partenariat stratégique doit être limité aux programmes, projets et activités inscrits au titre du Plan d'Action actuel.

## **Partenariat {Afrique/Union africaine}-Inde**

---

### Évaluation et constatations

#### **Cadre légal/institutionnel**

**105.** La stratégie de partenariat Afrique- Inde a commencé officiellement en 2008, avec la Déclaration de Delhi. Cependant, des instruments clés doivent être utilisés dans le cadre de ce partenariat, tels que le Programme Indien de Coopération économique et Technique (ITEC), instrument de coopération bilatérale dont la création remonte à 1963. Ce partenariat stratégique souffre d'un manque de transparence du côté indien car la plupart des activités dont sont convenus les États Membres ont été négociées et mises en œuvre directement par l'Inde sans l'intervention de l'UA/CUA (comme pour le programme de Télémédecine, par exemple). La naissance de cette action au niveau continental répondait au désir de l'Afrique de se doter d'institutions panafricaines et de programmes de développement. Le Partenariat stratégique Afrique-Inde a été créé de commun accord par les deux parties lors du premier Sommet du Forum Afrique-Inde tenu à New Delhi du 8 au 9 avril 2008. La participation de la partie africaine était basée sur la formule de Banjul de l'UA.

#### **Cadre politique et stratégique**

**106.** D'un point de vue stratégique, l'approche implicite de l'Inde en tant que nouveau partenaire consiste plus ou moins à : 1/ assurer l'accès aux ressources pétrolières, gazières et minérales (OGM) et autres ressources naturelles de l'Afrique- sylviculture et agriculture pour son économie en plein développement ; 2/ assurer des projets IAC (Ingénierie, Approvisionnement et Construction) 3/accéder au marché grand public et au marché industriel en expansion rapide du continent Africain.

**107.** D'un point de vue politique, le partenariat est fondé sur l'utilisation combinée des instruments de politique bilatérale de l'Inde et d'instruments spécifiques au partenariat stratégique pour la gestion et la mise en œuvre du partenariat avec l'Afrique.

#### **Cadre institutionnel, de gouvernance et de gestion**

**108.** Au plan institutionnel, de gouvernance, de gestion et de mécanismes de suivi, le Partenariat Afrique-Inde exige davantage de travail, cependant le plan d'action de ce partenariat semble assez robuste bien que le cadre de contrôle et d'évaluation demeure particulièrement déficient. Ainsi, deux plans d'action ont été arrêtés et sont

en phase de réalisation. Bien que les résultats obtenus soient bien en dessous des objectifs tracés, ces plans recèlent un bon potentiel de transfert/acquisition de technologie (EFTP)

### **Pertinence**

**109.** L'ampleur des effets de ces plans d'action, leurs effets de transformation, leur portée et leur caractère « SMART » sont d'une importance considérable pour le partenariat Afrique –Inde. Bien que potentiellement intéressants, ces plans d'action n'ont pas encore eu les effets escomptés en raison de leur faible niveau de mise en œuvre et du fait que ce sont des plans à court terme.

### **Résultats**

**110.** Le partenariat Afrique –Inde est également intéressant pour le transfert et de l'acquisition de technologie (EFTP) pour les Centres Régionaux d'excellence. Cependant, Il reste beaucoup à faire dans les autres domaines de développement y compris dans les domaines du commerce et de l'industrialisation.

### **Niveau de mise en œuvre des activités**

**111.** Les deux plans d'action adoptés lors du sommet précédent ont connu un faible niveau de réalisation en raison d'une très forte partialité du partenariat. Les principaux projets tels les centres régionaux d'Excellence et les EFTP n'ont pas été réalisés faute d'un mécanisme de coordination clair entre l'Afrique et l'Inde. Des protocoles ont été signés pour certains centres régionaux d'Excellence mais la partie africaine a eu du mal à respecter certaines dispositions contenues dans ces derniers. Quant aux Centres EFTP, les deux parties n'ont pas pu parvenir à un accord sur la manière de les réaliser.

### **Effets de transformation économique**

**112.** En plus de son secteur ressources et de la coopération économique, l'Inde est également présente dans le continent dans un certain nombre de domaines tels le développement de l'aide, le développement du capital humain, la paix et la sécurité, la Science et la Technologie et les ITCS (projet E-Network et projet EFTP), ainsi que les industries pharmaceutiques. Comme cette présence est plutôt modeste, le partenariat Afrique-Inde a eu peu d'effets sur le développement eu égard au niveau de réalisation limité des activités et plans d'action adoptés. Outre les secteurs du commerce et de la coopération économique, le partenariat Afrique-Inde offre des possibilités d'expansion à d'autres secteurs d'activité et peut devenir un partenariat efficace.

### **Efficacité et efficience**

**113.** Le partenariat stratégique Afrique-Inde n'a pas déployé pleinement ses effets en raison du faible niveau de mise en œuvre en dépit des engagements pris. Dans ce cas, les deux parties sont en cause. La partie africaine a mis du retard pour répondre aux offres qui lui avaient été faites et la partie Indienne n'a pas défini très clairement les mécanismes de mise en œuvre.

## Valeur ajoutée du Partenariat stratégique

114. Comme mentionné plus haut, le partenariat Afrique-Inde n'a pas généré de la valeur eu égard au niveau encore faible de mise en œuvre. Bon nombre de projets utiles ont été approuvés. Au titre de la coopération dans le cadre de ce partenariat, quatre (4) centres d'Excellence, dix (10) centres de formation professionnelle et dix (10) centres de colonies humaines devaient être créés mais il y a eu des retards dans la mise en œuvre de ces projets des deux côtés.

## Conclusions et Recommandations

115. Le partenariat Afrique –Inde offre des possibilités d'expansion et pourrait gagner en efficacité. Les engagements pris dans le cadre du partenariat sont à même d'offrir de la substance et de la valeur aux peuples des deux parties et doivent être pleinement mise en œuvre puisque des projets concrets ont été établis et des fonds alloués pour leur matérialisation.

116. Il est recommandé avec force de continuer ce partenariat. Les recommandations suivantes sont faites afin d'en augmenter l'efficacité et l'impact sur le développement des deux parties :

- a. Parmi les sept (07) domaines de coopération dont il a été convenu dans le Plan d'Action, il y a lieu de retenir les domaines suivants et d'obtenir des résultats concrets : 1./ Revenus, emplois et travail décent 2/ pauvreté, inégalité et famine 3/ sécurité sociale et protection y compris pour les personnes handicapées 4/habitat moderne avec des services de base de qualité 5/ éducation et révolution induite par des compétences and Sciences et Technologies.
- b. Comme reconnu par les deux parties, il y a besoin urgent d'aborder la question du faible niveau de mise en œuvre des projets dont il a été convenu ; et de s'atteler en priorité à la mise en œuvre des institutions EFTP et autres projets de centres excellence dont la réalisation est prévue par les deux parties.
- c. Il est recommandé que le partenariat Afrique –Inde mette en place un système global de coordination, de suivi et de collecte de données qui prenne en charge de façon plus systématique la mise en œuvre et la gestion des projets du partenariat ;

## Conférence internationale de Tokyo sur le développement en Afrique (TICAD)

### Évaluation et constatations

#### **Cadre légal / institutionnel**

117. Le processus de la TICAD a commencé en 1993 comme plateforme politique sur le développement de l'Afrique avec en perspective la coopération bilatérale en vue de promouvoir un dialogue politique de haut niveau entre l'Afrique et ses partenaires en développement et mobiliser le soutien à des initiatives de développement maîtrisées par l'Afrique. Cet effort a commencé à la fin de la Guerre Froide suite à l'essoufflement de l'aide et la lassitude des pays donateurs. Le processus a donc été

critique dans le sens où il a suscité beaucoup d'intérêt pour l'Afrique. Depuis sa création en 1993, la TICAD a tenu cinq sommets : TICAD I en 1993, TICAD II en 1998, TICAD III en 2003, TICAD IV en 2008 et TICAD V en 2013. Les trois premiers sommets se sont tenus à Tokyo et les deux derniers à Yokohama. Au début, la CUA y jouissait de statut d'observateur, puis elle devint co-organisatrice de la TICAD en 2010, prenant part à l'élaboration des plans d'action par le biais de commentaires apportés au travail initial effectué par le Japon. Depuis lors, le processus TICAD est devenu un forum global de premier plan pour la promotion du développement du continent africain selon les principes de « l'affirmation » de l'Afrique et le « partenariat » international. La participation à la TICAD est ouverte aux membres de l'Union Africaine et au royaume du Maroc.

**118.** Contrairement à d'autres Partenariats Stratégiques de l'Afrique, la TICAD a la spécificité d'avoir un partenariat avec cinq parties prenantes appelées co-organisateurs, notamment le gouvernement Japonais, la Commission de l'Union Africaine (CUA), le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique des Nations Unies (UNOSAA), le Programme des Nations Unies pour le développement et la Banque mondiale.

**119.** Plusieurs parties prenantes participent au processus de la TICAD notamment des organisations gouvernementales japonaises comme l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA), l'Organisation Japonaise du Commerce Extérieur (JETRO), certains pays d'Asie, les CER, l'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD, les pays donateurs ainsi que des organisations et des agences Internationales.

### **Cadre politique et stratégique**

**120.** D'un point de vue stratégique, le processus de la TICAD est fondé sur la politique explicite et implicite du Japon à l'égard de l'Afrique. Fondé en 1993, comme un mécanisme bilatéral, la TICAD n'est pas un partenariat mais plutôt un forum politique. Le partenariat s'inspire à la fois d'instruments politiques bilatéraux et d'instruments spécifiques au partenariat stratégique. La TICAD est aujourd'hui un important forum assurant la promotion du développement du continent Africain sur la base des principes de « l'affirmation » africaine et du « partenariat » international.

### **Cadre institutionnel de gouvernance et de gestion**

**121.** Dans le domaine du partenariat de gouvernance, le processus de la TICAD n'a pas fait preuve de profondeur et de maturité concernant les mécanismes institutionnels, de gouvernance, de gestion et de suivi. Le partenariat n'a pas été inclusif pour ce qui est du cadre contrôle et d'évaluation. Au début, la réunion au sommet de la TICAD se tenait tous les cinq (5) ans. Le principe de rotation pour la tenue des sommets entre l'Afrique et le Japon a été approuvé lors du cinquième sommet de la TICAD V tenu en juin 2013 et la première réunion ministérielle TICAD V réunie à Yaoundé, au Cameroun a convenu de ramener le délai des réunions au sommet de 5 à 3 ans.

**122.** Le sommet de la TICAD IV tenu en 2008 a adopté un mécanisme de suivi à trois paliers :

- Secrétariat conjoint : Ministère des affaires étrangères du Japon, La CUA, l'UNOSAA, le PNUD et la Banque Mondiale.
- Comité mixte de suivi : le Gouvernement japonais et les organisations gouvernementales relevant de celui-ci, coorganisateur de la TICAD, Comité des Représentants Permanents de l'Union africaine (PRC), Corps diplomatique Africain à Tokyo (ADC), l'Agence de planification et de Coordination de la NEPAD ainsi que les pays donateurs et les organisations internationales.
- Réunions de suivi : Réunion annuelle des hauts fonctionnaires et réunion ministérielle annuelle et du Sommet (tous les trois ans) avec le gouvernement japonais et les organisations gouvernementales liées à celui-ci, les pays africains, certains pays d'Asie, coorganisateur de la TICAD, CER, l'Agence de planification et de coordination de la NEPAD ainsi que les organisations internationales et les pays donateurs.

### **Pertinence**

**123.** L'importance, les possibilités de transformation, la portée et la nature « SMART » des plans d'action sont appréciables pour ce partenariat. La TICAD IV, par exemple, a déjà eu des effets transformateurs sur l'économie africaine en termes économiques selon des données fournies par la partie japonaise.

### **Résultats**

**124.** L'aide Publique au développement (APD) offerte par la TICAD est plus traditionnelle et concerne des domaines tels que la santé, l'éducation, le développement du capital humain et le développement du secteur privé. Toutefois, les résultats obtenus dans le commerce et l'investissement restent en deçà de ce qu'on pourrait en attendre.

### **Niveau de la mise en œuvre des activités**

**125.** Depuis sa création, le processus de la TICAD a adopté cinq plans d'action. Seuls les deux derniers à savoir les plans d'action de TICAD IV et TICAD V relèvent du partenariat stratégique. La mise en œuvre des activités prévues au titre de ces plans est satisfaisante pour ce qui est de l'infrastructure sociale globale, l'agriculture, la paix et la sécurité, mais laisse à désirer pour les infrastructures économiques la raison étant que le processus de la TICAD a d'abord été lancé en dehors du cadre de l'UA, et que les deux plans d'action sont très récents : 2008 - 2013 pour la TICAD IV et 2013-2017 pour la TICAD V.

### **Effets de transformation socio-économique**

**126.** La CUA est devenue une co-organisatrice des sommets de la TICAD et des réunions des ministres et des hauts fonctionnaires en 2012, et a participé à l'élaboration du Plan d'Action de Yokohama TICAD V (2013-2017). Mais auparavant, la TICAD a mis en œuvre quatre plans d'action à savoir, la TICAD I ; TICAD II ; TICAD III ; et les plans d'action de la TICAD IV. Toutes se sont inspirées de la philosophie de

la première TICAD qui se voulait un instrument de soutien bilatéral du Japon au développement des pays africains. Selon les rapports de la mise en œuvre des plans d'action préparés par TICAD, la mise en œuvre des quatre plans d'action a produit des résultats tangibles (effets de transformation socio-économique) dans les domaines de l'agriculture et de la sécurité alimentaire à travers le soutien au Programme intégré pour le développement de agriculture en Afrique (CAADP) (projets d'irrigation)

**127.** Les progrès en matière de construction d'écoles primaires et secondaires (1000 écoles, 5.500 salles de classe) se poursuit depuis Avril 2008, avec la formation d'enseignants pour 100.000 écoles primaires et secondaires. Le Programme d'aide du Japon pour l'Afrique placé sous l'égide de TICAD V vient juste d'être mis en œuvre. Il est axé sur les résultats et comporte des objectifs chiffrés. Il est assez consistant en termes de résultats (facilités de financement et programmes d'assistance technique) et concerne des domaines d'Aide Publique au Développement (APD) tels que le financement commercial, la promotion de l'investissement, le développement des infrastructures, de l'industrie et du secteur privé, le développement social, la viabilité environnementale ainsi que la paix et la stabilité. Par conséquent, l'évaluation de ce plan d'action portera sur la pertinence, la solidité et la qualité des résultats obtenus. À ce jour, il est impossible d'évaluer les résultats de la TICAD V en termes d'impact, le rapport de mise en œuvre étant encore en cours d'élaboration jusqu'à son adoption par le Sommet de la TICAD VI.

### **Efficacité et efficience**

**128.** Le partenariat TICAD a démontré un niveau d'efficacité relativement constant grâce au sens d'initiative et de leadership du partenaire. Le processus de la TICAD opère principalement au niveau bilatéral et s'articule autour d'un mécanisme de suivi complet qui conditionne et détermine la capacité du partenariat à atteindre les objectifs qu'il s'est fixé.

### **Valeur ajoutée apportée par la TICAD**

**129.** La TICAD a apporté beaucoup de la valeur ajoutée à l'Afrique en particulier sur le plan bilatéral. En effet, le programme de la TICAD consiste en l'octroi d'une aide au développement équilibrée visant le développement social, de l'industrie et du secteur privé, la viabilité environnementale, la promotion de la paix, et de la sécurité et la gouvernance politique assortie d'offres financières à la fois en termes d'aide publique au développement (APD) et de finance commerciale.

**130.** Les engagements de déboursement ADP à l'Afrique par le Japon ont été largement honorés. En effet, dans les années 1990, le Japon a dépensé environ US \$ 1 milliard par an au titre de cette aide. Ce montant a augmenté considérablement à partir de 2000 conformément au plan de la TICAD III qui prévoit de doubler les déboursements d'APD, qui passent de 1.226 milliards de dollars en 2000 à 2,596 milliards de dollars en 2006<sup>6</sup>. Le partenariat doit s'attacher davantage à la vision stratégique de l'Afrique, et être fondé sur le soutien aux programmes stratégiques phares et projets de l'Afrique.

---

<sup>6</sup> Source : JICA 2012. Etude sur le Plan d'Action stratégique de la TICAD V pour l'

## Conclusion et Recommandations

**131.** Le processus de la TICAD a été conçu en dehors du cadre de l'Union africaine, à l'initiative du Japon et se voulait un plan de développement bilatéral pour l'Afrique. Les plans d'action TICAD I, II, III et IV ont été mis en œuvre à ce titre. Ce ne fut que lorsque l'UA / CUA est venue à bord que certaines composantes de la TICAD, en particulier le plan d'action de TICAD IV ont intégré les préoccupations stratégiques de l'Afrique. Par conséquent, le Plan d'Action de Yokohama TICAD V (2013-2017) a identifié trois (03) piliers et six (06) approches stratégiques permettant d'aider à la réalisation de certains programmes phares et Projets d'Activités de l'UA tels que le PIDA et le BIAT, ainsi que sur les questions de Paix et Sécurité et autres programmes d'intégration.

**132.** Le programme d'aide du Japon à l'Afrique, placé sous l'égide de la TICAD V, est assez consistant en termes de résultats (facilités de financement et programmes d'assistance technique) dans les domaines d'Aide Publique au Développement (APD) tels le financement commercial, la promotion de l'investissement, le développement des infrastructures, de l'industrie et du secteur privé, le développement social, la viabilité environnementale, la paix et la stabilité. De plus, le programme d'aide est axé sur des résultats et comporte des objectifs chiffrés. .

**133.** Sur la base des faits évoqués ci-dessus, il est fortement recommandé d'établir un partenariat Union africaine-Japon sans pour autant perturber, si possible, le processus de la TICAD pour qu'il puisse continuer à servir de cadre global à la promotion du dialogue politique et à la coordination des activités sur les questions africaines. Il faut également renforcer la structure actuelle du Partenariat stratégique Union-Africaine –Japon pour en promouvoir l'essence. Conformément aux décisions approuvées par les chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine, il est recommandé ce qui suit :

- a. Que l'Union africaine et le Japon jouent un rôle égal, puis, se mettent d'accord sur la participation d'autres parties prenantes afin d'inclure des co-organisateurs supplémentaires (tel que la Banque africaine de développement (BAD) pour qu'ils puissent jouer le même rôle que les co-organisateurs participant du côté japonais.
- b. Que l'Union africaine soit sur un pied d'égalité avec le Japon dans le processus de la TICAD, de sorte que l'Afrique et le Japon soient tous deux dans le siège du conducteur du processus et que :
  - Les questions relatives à la Co-présidence des réunions et du Sommet TICAD soient la responsabilité conjointe de l'Union africaine et du Japon et que la coprésidence avec le Japon n'échoit pas aux pays d'accueil ;
  - Les décisions sur les questions relatives au processus de la TICAD affectant la partie africaine seront prises par l'Union africaine ;
  - En ce qui concerne l'élaboration des documents du Sommet, tels que la Déclaration du Sommet, le Plan d'action, etc., l'Afrique et le

Japon élaboreront indépendamment ces documents et se rencontreront ensuite pour les négocier et les finaliser ;

- Le processus de sélection des pays africain qui abriterait les réunions de la TICAD se fera selon le principe de rotation conformément aux procédures de l'UA.
- c.** Établir d'urgence un mécanisme qui traitera du soutien du Japon à l'Afrique et qui promouvra l'importance de l'Afrique pour le Japon au mieux des intérêts mutuels des deux parties. Cela signifie que la plupart des ressources allouées à l'Afrique dans un contexte multilatéral, et dans le cadre de la TICAD passeront par le truchement de l'UA. L'UA recevra et gèrera en souplesse ces ressources, comme convenu par les deux parties.
- d.** Mettre l'accent sur l'aspect relatif à l'intégration régionale dans les partenariats en accord avec l'Agenda 2063 et son premier plan décennal de mise en œuvre.

#### **Recommandation sur le mécanisme de S&E :**

**134.** Mettre en place une coordination conjointe renforcée globale ainsi qu'un mécanisme de suivi et communication qui traitera, d'une manière plus systématique les projets de mise en œuvre et de gestion du partenariat.

#### **Forum sur la coopération Chine-Afrique (FOCAC)**

##### Évaluation et constatations

##### **Cadre Légal/ Institutionnel**

**135.** Le Forum pour la Coopération entre la Chine et l'Afrique a été créé en Octobre 2000 à Pékin pour servir de cadre de dialogue collectif trisannuel pour la coopération entre la Chine et l'Afrique. Il a tenu cinq conférences ministérielles et deux sommets au niveau des chefs d'États et de gouvernements. Le Forum est progressivement devenu un important cadre de dialogue collectif et un instrument efficace de renforcement de la coopération entre la Chine et les pays africains et servi le cadre politique permettant l'épanouissement des relations bilatérales. Le FOCAC a d'abord été un cadre de partenariat bilatéral entre la Chine et les États les pays africains. La CUA y avait un statut d'observateur. Ce n'est qu'en 2012 que la CUA est devenue membre à part entière du FOCAC.

**136.** Le FOCAC est un forum de la coopération Sud-Sud. Il a été créé pour traiter des questions de développement d'intérêt commun pour la Chine et les pays africains. Le Forum a fonctionné comme cadre bilatéral dans lequel les pays africains défendent leurs intérêts individuels. Il a permis de construire un partenariat solide qui a longtemps fonctionné et a offert de réelles possibilités de consolider les avancées du continent Africain et de la Chine notamment dans les domaines de développement de l'infrastructure, l'utilisation des marchés disponibles, les opportunités commerciales dont pouvaient profiter les deux parties. Statutairement, ce forum est tenu au niveau ministériel et s'est réuni comme suit par le passé :

- 2000 - FOCAC I, Beijing, Chine
- 2003 - FOCAC II, Addis-Abeba, Éthiopie
- **2006 - 1<sup>e</sup> Sommet du FCSA (FOCAC-III), Beijing, Chine**
- 2009 - FOCAC IV, Sharm El Sheikh, Égypte
- 2012 - FOCAC V, Beijing, Chine
- 2015 - 2<sup>ème</sup> FOCAC, Johannesburg, Afrique du Sud

### **Cadre politique et stratégique**

**137.** D'un point de vue stratégique, le FOCAC est basé sur la stratégie explicite et implicite de la Chine envers l'Afrique, qui consiste, entre autres à : -1 / assurer l'accès aux ressources pétrolières, gazières et minérales (OGM) et ressources naturelles de l'Afrique, à la sylviculture et à l'agriculture pour les besoins de son économie en croissance rapide ; - 2 / Assurer l'obtention de Contrats Ingénierie, approvisionnement et construction (Contrats EPC) ; - 3 / Assurer l'accès au marché des consommateurs et au marché industriel en expansion rapide du continent africain. Du point de vue politique, le partenariat repose sur l'utilisation combinée d'instruments de politique bilatérale et d'instruments spécifiques au partenariat stratégique ; (Fonds de développement Chine-Afrique (CADF))

### **Cadre Institutionnel de Gestion et de gouvernance**

**138.** Le Partenariat Afrique-Chine (FOCAC) a démontré profondeur et maturité en matière institutionnelle, de gouvernance et de gestion et possède un mécanisme de suivi performant. Cependant les instruments de contrôle et d'évaluation laissent encore à désirer. Il n'a pas été facile d'accéder aux données sur les projets du FOCAC car il n'y a pas de mécanismes officiel ou système FOCAC (soit un système commun UA / Chine) qui effectue le suivi, le contrôle et l'évaluation de ses activités et en rend compte. Apparemment, la partie chinoise a son propre mécanisme de collecte et de communication de données mais pas l'UA.

### **Pertinence**

**139.** Le champ d'application, les effets de transformation des plans d'action ainsi que leur portée et leur nature "SMART" sont d'une grande importance pour le partenariat Afrique-Chine. Le quatrième Forum (FOCAC) a déjà eu des effets de transformation sur l'économie du continent africain.

### **Résultats**

**140.** Le Partenariat Afrique-Chine est plus orienté vers la coopération économique, notamment dans les domaines du commerce, des investissements industriels, des ressources pétrolières, gazières et minières, des infrastructures et de la fabrication. Cette coopération a eu des effets bénéfiques très visibles au cours de la dernière décennie au cours de laquelle le FOCAC opérait dans un cadre bilatéral avec les pays africains. Le FOCAC a ensuite commencé à opérer en partenariat et ne s'est lancé dans les activités d'intégration régionale, que lorsque l'UA / CUA est devenue membre à part entière du processus FOCAC.

### **Niveau des activités de mise en œuvre**

**141.** Dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'action 2010 - 2012 et 2013 - FOCAC 2015, la Chine a commencé à fournir un appui à l'Afrique en matière d'intégration régionale et de coopération multilatérale. Par conséquent, le niveau des activités de mise en œuvre est particulièrement bon en investissements dans le secteur de l'infrastructure et des ressources, mais plutôt insatisfaisant en matière de transfert de technologie et dans d'autres secteurs d'activité.

### **Effet de transformation socio-économique**

**142.** Puisque le partenariat Afrique-Chine a commencé d'abord dans un cadre de coopération bilatérale entre la Chine et les pays africains, il est impossible, comme dans le cas du TICAD ci-dessus de quantifier la réussite du processus FOCAC en termes d'impact socio-économiques de transformation, comme un partenariat stratégique. Les résultats obtenus ne peuvent être pris en compte que du point de vue de la coopération bilatérale.

**143.** Le FOCAC, comme le TICAD, met actuellement en œuvre son plan d'action 6, FOCAC V (2015-2017). La question qui se pose alors à l'Afrique est celle-ci : l'Afrique bénéficie-t-elle d'une manière significative de ce partenariat du point de vue de la transformation socio-économique. Les investissements chinois en Afrique maximisent-ils le contenu local et le transfert de technologie vers l'Afrique ? Est-ce que les opérations de la Chine en Afrique servent à promouvoir et bénéficient aux PME locales et au citoyen ordinaire ? Vu le court délai accordé à la réalisation de cette étude, il n'a pas été possible de se pencher sur ces questions ; mais une étude approfondie doit être menée dans ce sens pour tous les partenariats stratégiques. Dans le Plan d'action FOCAC V, les deux parties ont convenu de travailler ensemble dans les domaines : - 1 /. Agricole et de sécurité alimentaire ; - 2 /. Science et technologie ; - 3 /. Développement des ressources humaines, y compris le soutien au programme de l'EFTP ; - 4 /. Santé ; - 5 /. Soutien à l'intégration continentale et régionale ; et - 6 /. Appui à la paix et la stabilité. Si les activités de soutien à ces secteurs s'articulaient autour des programmes phare de l'UA programmes, elles pourraient avoir un impact en quelques années.

### **Efficacité et Efficience**

**144.** Le partenariat Afrique-Chine (FOCAC) a également fait preuve d'une certaine efficacité mais peut et doit être amélioré au plan de la planification et de la communication. Le FOCAC, comme la TICAD a fonctionné depuis sa création dans un cadre bilatéral et gagnerait en efficacité en passant à un cadre de partenariat stratégique grâce à un mécanisme de S&E spécialisé et de communication de l'information.

### **Valeur ajoutée des partenariats stratégiques**

**145.** Le partenariat Afrique-Chine (FOCAC) a apporté un niveau significatif de valeur ajoutée à l'Afrique. En d'autres termes, les gains qui en ont été retirés n'auraient pas été possibles sans le partenariat, en particulier sur le plan bilatéral. L'accord, qui reste à conclure entre les deux parties pour hisser le processus de partenariat FOCAC en vue de l'aligner sur la vision de l'UA et des priorités stratégiques figurant dans les

programmes phare de celle-ci va augmenter davantage la valeur ajoutée qu'offre actuellement le processus FOCAC.

## Conclusion et recommandations

**146.** Le FOCAC est un partenariat solide, qui a été longtemps en gestation. Les deux parties sortent gagnante de la situation. La nature audacieuse et axée sur les résultats du partenariat ainsi que l'ampleur de la coopération ont donné lieu à des effets de transformation de plus en plus substantiels pour l'Afrique en matière d'industrialisation, d'infrastructures et de conditions socio-économiques. Le partenariat pourrait être source d'effets de transformation encore plus importants pour la partie africaine, si l'on remédie aux insuffisances évoquées dans les recommandations ci-après :

**147.** En Conséquence, il est recommandé de poursuivre ce partenariat, et de prendre toutes les mesures nécessaires, par chaque partie et conjointement en vue de promouvoir l'égalité des rôles entre l'Union africaine et la Chine et de hisser le partenariat au niveau d'un partenariat stratégique, afin de mieux servir les objectifs stratégiques de l'Afrique inscrits dans l'Agenda 2063 et les objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 ;

**148.** À cet effet, et dans le souci de rendre le processus FOCAC plus pertinent et plus à même d'atteindre les objectifs stratégiques de l'Afrique, il est recommandé que les pays Africains et la partie chinoise conviennent d'un mécanisme permettant à l'UA / la CUA / Afrique) de contribuer à la formulation de plans d'actions réalisables pour la concrétisation des objectifs identifiés par l'UA ,relever les défis auxquels elle fait face, et de veiller à l'inclusion de tous les États membres dans le processus préparatoire. Cela permettrait de remédier à la situation actuelle où les plans d'action FOCAC sont inspirés et définis par le côté chinois uniquement, avec peu ou pas de contribution de la partie africaine ;

**149.** Il est recommandé aux partenaires chinois d'accorder l'attention voulue au développement du contenu local dans les projets financés et exécutés par la Chine. L'UA et la Chine doivent notamment créer, dans le cadre du processus du FOCAC, « des liens et relations d'affaires et promouvoir le contenu local afin d'assurer qu'un minimum de ce contenu soit reflété et qu'un processus de transfert de technologie systématique soit effectué au niveau des cadres supérieurs, intermédiaires et autres travailleurs à un ratio de 65% à 80% minimum ; et d'assurer un transfert de technologie efficace dans la mise en œuvre de tous les programmes / projets d'activités connexes du FOCAC ;

**150.** L'UA invitera la Chine à envisager systématiquement la transformation locale du pétrole, l'enrichissement des produits miniers et la transformation / traitement des autres matières premières en Afrique, au lieu de les exporter comme matières premières vers la Chine ; cela contribuera à l'industrialisation combien nécessaire de l'Afrique et à la maximisation de la valeur ajoutée.

**151.** L'UA et la Chine devraient discuter et convenir d'un partenariat global d'industrialisation visant : - 1 / les programmes d'industrialisation continentale de l'UA tels que l'AIDA, le RADS, l'AMV et l'APCI d'une part ; - 2 / le renforcement des capacités d'utilisation des outils et techniques modernes de fabrication, dans le domaine de la technologie industrielle et de la technologie d'enrichissement des

minerais ; et - 3 / l'IDE, la coentreprise et l'appui à l'investissement, notamment pour le secteur des PME/PMI ; à savoir, dans un format de zone économique spéciale et sous la forme de plates-formes industrielles, manufacturières, agro-industrielles et d'enrichissement minier ; et 4/ la coopération dans le domaine agricole et dans des domaines connexes.

**152.** L'UA devrait saisir l'offre de « partenariat pour les infrastructures » faite par la Chine après le Sommet des BRICS de 2013, et discuter de sa mise en œuvre autour de quatre mécanismes au moins : -1/. les cadres politiques, réglementaires, juridiques et institutionnels des PPP / infrastructures ; - 2/. les projets de développement d'infrastructures et les fonds de financement ; - 3/. le renforcement des capacités en matière d'EPC à travers la coentreprise, notamment dans le domaine du transfert des technologies ; et - 4/ la coopération dans des projets de développement d'énergie renouvelable ;

**153.** L'accès aux données de S&E des projets du FOCAC a été difficile en raison de l'inexistence de mécanisme ou de système FOCAC formel (c'est-à-dire un système conjoint UA/Chine) qui assure le suivi, la surveillance et qui évalue et rend compte de ses activités multilatérales. Apparemment, la partie chinoise dispose de son propre mécanisme d'enregistrement des données et de rapports sur les extrants et résultats des projets multilatéraux ; ce qui n'est pas le cas pour l'UA. Par conséquent, il est nécessaire d'institutionnaliser un mécanisme de coordination, de suivi, de surveillance et de rapports conjoint qui implique non seulement la Chine et l'UA, mais également les CER, les États membres, les OSP et les OSC ;

**154.** Certes, les affaires et la perception sociale de la coopération entre la Chine et l'Afrique est largement positive, mais il est un certain nombre de domaines dans lesquels les pratiques commerciales de la Chine en Afrique doivent être d'améliorées. Pour qu'un partenariat stratégique sino-africain efficace et efficient puisse prendre de l'élan et fonctionner de façon optimale, il est recommandé que les préoccupations et les problèmes de l'Afrique énumérés ci-après soient abordés de manière systématique, et en conformité avec les engagements antérieurs pris par les deux partenaires :

- a.** L'impact négatif sur les petits commerçants africains et les grossistes africains ; - l'impact négatif sur les petites entreprises africaines ; - la désindustrialisation de l'Afrique et l'impact négatif de la capacité d'exportation de l'Afrique ; - les prestations sociales limitées ; - le transfert de technologie limitée, le contenu local et la création d'emplois pour l'Afrique par les projets clés en main de la Chine ; - la gouvernance des ressources naturelles et l'impact négatif sur la bonne gouvernance.
- b.** Les obstacles qui se dressent à une coordination efficace et empêchent la prise de décision, lesquels aboutissent à une prise de décision tardive ou à l'absence de décision.
- c.** Une bonne planification des différents Sommets et réunions ministériels du FOCAC ; - la proactivité dans la mise en œuvre des plans d'action du FOCAC importe si l'on veut éviter les retards.

## **Partenariat {Afrique/Union africaine-Corée}**

---

### Évaluation et constatations

#### **Cadre juridique / institutionnel**

**155.** Le Forum Afrique - Corée a été lancé à Séoul, en Corée, en novembre 2006 comme un mécanisme de suivi de l'Initiative coréenne pour le développement de l'Afrique (KIAD) annoncé par le président coréen Roh Moo-hyun lors de sa visite dans trois pays africains, à savoir l'Égypte, l'Algérie et le Nigeria en mars 2006. Prévu au départ comme une conférence ministérielle, le premier Forum Afrique-Corée a, toutefois, enregistré la présence de cinq chefs d'État africains : le président Denis Sassou N'guesso de la République du Congo, le président de l'UA, le président John Agyekum Kufuor de la République du Ghana, président Jakaya Mrisho Kikwete de la République-Unie de Tanzanie, le président Boni Yayi de la République du Bénin, le ministre, M. Ban Ki-Moon, ministre des Affaires étrangères et du commerce de la Corée et le Premier ministre Hang Myeong Sook de Corée.

**156.** Les documents adoptés lors du premier Forum Afrique-Corée, à savoir la « Déclaration de Séoul de 2006 » et le « Plan d'action 2006-2009 », ont reconnu que le premier Forum : « a jeté les bases d'un cadre d'amitié, de partenariat et de coopération entre la Corée et les pays africains » et sont également convenus que le Forum Afrique-Corée devrait se tenir régulièrement, sur un cycle de trois ans, pour servir de mécanisme pour une coopération de fond. Après le premier Forum tenu en 2006, deux autres forums ont été organisés à Séoul, en Corée, respectivement en 2009 et en 2012. Le prochain Forum Afrique-Corée se tiendra en Afrique pour la première fois à Addis-Abeba, en Éthiopie, tel qu'approuvé par la décision du Conseil exécutif N° EX.CL/Dec. 877(XXVII), adoptée à sa vingt-septième session ordinaire tenue du 7 au 12 juin 2015 à Johannesburg en Afrique du Sud. Si, le premier Forum de 2006 a été entièrement piloté par la Corée en ce qui concerne les modalités de participation, les invitations et le développement du plan d'action adopté, les forums de 2009 et de 2012 ont été, quant à eux, organisés selon la formule de Banjul et l'Union africaine a été la figure de proue de la partie africaine.

#### **Cadre politique et stratégique**

**157.** D'un point de vue stratégique, ce partenariat est basé sur la stratégie explicite et implicite de la Corée pour l'Afrique, laquelle intègre, entre autres : 1/ la sécurisation de l'accès aux ressources pétrolières gazières et minérales et aux ressources naturelles de l'Afrique - la foresterie et l'agriculture - pour l'économie de la Corée qui connaît une croissance rapide ; 2/ l'obtention de contrats EPC ; 3/ l'accès au marché de consommation et au marché industriel en expansion du continent africain, à un stade moindre. D'un point de vue politique, le partenariat est guidé par l'utilisation d'une combinaison d'instruments politiques bilatéraux de la Corée et d'instruments stratégiques axés sur le partenariat.

#### **Cadres institutionnels, de gouvernance et de gestion**

**158.** Le partenariat Afrique-Corée requiert davantage d'efforts dans ce domaine ; les cadres institutionnels, les mécanismes de gouvernance et de suivi du partenariat ne

sont pas encore complètement articulés et fondés sur des indicateurs de résultats et d'impact significatifs et « SMART ». Le cadre de suivi et d'évaluation demeure particulièrement faible, en raison de la confusion entre le partenariat stratégique et les relations bilatérales. Ceci est dû au fait que le partenariat a d'abord été noué en dehors de l'UA.

### **Pertinence**

**159.** Les différents plans d'action du partenariat Afrique-Corée ne sont pas très utiles du point de vue de leur importance en termes d'avantages d'échelle et de transformation, ils ne sont pas non plus articulés « SMART » d'un point de vue stratégique.

### **Résultats**

**160.** Le Forum Afrique-Corée, qui a mis l'accent sur les ententes bilatérales, n'a produit que des résultats marginaux en termes d'échelle et de profondeur, et ses plans d'action et/ou sa portée couvrent la même longue liste de coopération. Cela est compréhensible étant donné que cette relation était de prime abord fondée sur la coopération bilatérale entre la Corée et les pays africains.

### **Niveau de mise en œuvre des activités**

**161.** Eu égard à ce qui précède, l'on peut facilement comprendre que le niveau de mise en œuvre des activités de ce partenariat soit tout à fait marginal pour ce qui est de leur importance pour l'Afrique. Après sa mise en place en 2006 à l'initiative de la Corée, ce partenariat n'a enregistré la pleine participation de l'UA/la CUA qu'en 2009. Il convient de souligner que le plan de base pour la coopération au développement avec l'Afrique pour la période 2009-2012 était en fait le programme de coopération bilatérale pour l'Afrique de la Corée.

**162.** Les plans d'action respectifs des Forums Afrique-Corée adoptés en 2006, 2009 et 2012 n'ont pas enregistré un niveau significatif de mise en œuvre des projets et activités identifiés dans une perspective régionale ou continentale. À titre d'exemple, le rapport d'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action 2013-2015 transmis à la Commission a été mis au point uniquement par la partie coréenne en 2014 et est une compilation de programmes et de projets financés par la Corée et mis en œuvre dans un certain nombre de pays africains.

**163.** Sur une base continentale ou régionale, aucune mise en œuvre du Forum Corée-Afrique n'a eu lieu. Le partenariat se focalise davantage sur les projets bilatéraux. Les deux parties sont en train de faire des efforts pour renforcer la coopération multilatérale et élargir le partenariat à un niveau continental, conformément aux diverses déclarations de Séoul et aux divers cadres de coopération au développement Corée-Afrique 2009-2012. Toutefois, certains efforts et certaines décisions prises par les deux parties peuvent désormais renforcer la composante multilatérale et élargir le partenariat à un niveau continental. Ces efforts intègrent principalement, d'une part, l'accord conclu en 2009 sur la représentation de l'Afrique par les organes de l'Union africaine et l'application de la formule de Banjul en ce qui concerne la participation au Forum. En revanche, l'acceptation du principe de rotation entre l'Afrique et la Corée concernant le lieu du Forum constitue, pour la partie

africaine, une étape importante pour faire avancer l'agenda continental dans ce cadre, au moment où le prochain sommet du Forum Afrique-Corée se tiendra en Afrique.

### **Effet de transformation socio-économique**

**164.** Le partenariat Afrique-Corée a généré des impacts de développement très limités en raison de son ampleur et de son niveau de mise en œuvre limités, ou tout simplement, de la mise en œuvre limitée des plans d'action associés à l'absence de mécanisme de suivi et d'évaluation approprié.

### **Efficacité et rendement**

**165.** Le partenariat Afrique-Corée dans sa formulation bilatérale actuelle ne s'est pas encore avéré pleinement efficace, étant donné que le niveau de mise en œuvre des activités prévues dans les plans d'action approuvés est resté très faible malgré les engagements pris. Pour que ce partenariat puisse enregistrer un certain niveau d'efficacité et d'efficacités, les engagements pris devraient être pleinement honorés et traduits en actions.

### **Valeur ajoutée du partenariat**

**166.** La valeur ajoutée du partenariat Afrique-Corée n'a pas répondu aux attentes au niveau continental, la raison étant que les projets approuvés pour la mise en œuvre sont ceux qui auraient dû être mis en œuvre dans le cadre de la coopération bilatérale.

### **Conclusion et recommandations**

**167.** Il convient de souligner que le plan de base pour la coopération au développement avec l'Afrique pour la période 2009-2012 était en fait le programme de coopération bilatérale pour l'Afrique de la Corée. La mise en œuvre de divers plans d'action Afrique-Corée depuis 2006 n'a pas encore fait l'objet de rapport concernant une réalisation importante dans une perspective continentale ou régionale. Le partenariat reste plus axé sur les projets bilatéraux. Les deux parties sont en train de faire des efforts pour renforcer la coopération multilatérale et étendre le partenariat au niveau continental, conformément aux diverses déclarations de Séoul et aux cadres de coopération au développement Corée-Afrique 2009-2012.

**168.** Par conséquent, la partie africaine a aligné le partenariat sur les partenariats en cours en ce qui concerne le format de participation et le rôle de la Commission de l'UA et du Sous-comité du COREP sur de la coopération multilatérale. Le deuxième Forum s'est tenu du 23 au 25 novembre 2009 sous le nouveau format et a enregistré la pleine participation du COREP, du Sous-comité sur la coopération multilatérale et de la Commission. Ce Forum laisse entrevoir des avantages mutuels pour les deux parties et devrait véritablement être poursuivi. À cette fin, il est recommandé que :

- a. les États membres de l'UA prennent une décision finale quant à la façon de répondre à la stratégie de la Corée qui consiste à ne mettre en avant que sa coopération bilatérale à travers le Forum Afrique-Corée et quant à savoir si le partenariat doit être traité comme un partenariat stratégique. Dans ce cas, il importe de déterminer quels domaines devraient être pris en compte par le partenariat et comment l'Afrique sera représentée. Un

partenariat avec la Corée au niveau continental sera, bien attendu, bénéfique pour l'Afrique en particulier si celui-ci est axé sur et se conforme à la vision stratégique de l'UA tel qu'exprimé dans l'Agenda 2063 et au format de Banjul ou tel qu'il peut être reconfiguré ;

- b.** À cet effet, il est également recommandé que le plan d'action du nouveau partenariat reconfiguré soit restructuré et comporte moins de domaines prioritaires ; qu'il soit plus complet en ce qui concerne la définition du plan d'action en termes « SMART » visant des avantages de transformation significatifs dans les domaines tels que : - l'industrialisation, le développement des PME et le transfert des technologies à travers les EFTP et le développement de compétences techniques et spécifiques à l'industrie, et, ce, en conformité avec les domaines de compétence de la Corée qui auront été mutuellement reconnus par les deux parties. En outre, il faudrait définir une coordination et un suivi global ainsi que des mécanismes d'établissement de rapport sur les activités du partenariat.

## Partenariat {Afrique/Union africaine}-Turquie

---

### Évaluation et constatations

#### **Cadre juridique / institutionnel**

**169.** Le premier Sommet sur la Coopération Afro-turc s'est tenu en 2008, et la Déclaration du Sommet a été adoptée en août 2008. L'accord-cadre de partenariat a également été signé en 2008.

#### **Cadre politique et stratégique**

**170.** D'un point de vue stratégique, ce partenariat est basé sur la stratégie explicite et implicite de la Turquie pour l'Afrique, laquelle intègre, entre autres : 1/ la sécurisation de l'accès aux ressources pétrolières, gazières et minérales et aux ressources naturelles de l'Afrique - la foresterie et l'agriculture - pour l'économie Turque qui connaît une croissance rapide ; 2/ l'obtention de contrats EPC ; 3/ l'accès au marché de consommation et au marché industriel en expansion du continent africain, à un stade moindre. Le partenariat est également guidé par l'utilisation d'une combinaison ambiguë d'instruments politiques bilatéraux de la Turquie et d'instruments stratégiques axés sur le partenariat qui ne respectent pas l'unité de l'Afrique.

#### **Cadres institutionnels, de gouvernance et de gestion**

**171.** Le partenariat Afro-turc requiert davantage d'efforts dans ce domaine ; les cadres institutionnels, les mécanismes de gouvernance et de suivi du partenariat ne sont pas encore complètement articulés et fondés sur des indicateurs de résultats et d'impact significatifs et « SMART ». Le cadre de suivi et d'évaluation demeure particulièrement faible, en raison de la confusion entre le partenariat stratégique et les relations bilatérales. Ceci est la conséquence de la coopération bilatérale de longue date entre la Turquie et de nombreux pays africains.

#### **Pertinence**

**172.** Les différents plans d'action du partenariat Afro-turc ne sont pas aussi utiles ou significatifs du point de vue de leurs avantages d'échelle et de transformation pour l'Afrique, ils ne sont pas non plus articulés « SMART ».

#### **Résultats**

**173.** Le partenariat Afro-turc n'a généré que des résultats marginaux en termes d'échelle et de profondeur et son plan d'action et/ou sa portée a couvert la même longue liste de domaines de coopération que ceux de la Corée. Afin de générer des résultats significatifs du plan doit être structuré en termes « SMART », et aller plus loin que les domaines habituels de coopération bilatérale.

### **Niveau de mise en œuvre des activités**

**174.** L'accord-cadre de partenariat a été signé depuis 2008, en dépit de l'adoption d'un plan d'action commun (2010-2014). Le faible niveau de mise en œuvre de ce plan d'action initial, pour ne pas dire, l'absence de sa mise en œuvre, a occasionné le report du 2<sup>ème</sup> Sommet des chefs d'État /de gouvernement, qui devait se tenir en 2013, au mois de novembre 2014 à Malabo en Guinée équatoriale. Au cours de ce Sommet un plan d'action et une matrice des projets prioritaires ont été adoptés. Après le Sommet de Malabo une réunion des hauts fonctionnaires s'est tenue du 17 au 22 mars 2015 à Ankara en Turquie afin de négocier les fonds nécessaires pour financer les activités convenues dans la Matrice des principaux projets prioritaires qui a été adoptée lors du Sommet de 2014 à Malabo. À cette fin, la Turquie a décaissé un million de dollars EU affectés à six domaines prioritaires. La question de la mise en œuvre différée est due au fait que la Turquie fournit les fonds après que le budget de l'UA a été adopté, et cette situation rend ces fonds inutilisables. Pour résoudre cette question, la Commission a demandé à la partie turque de confirmer la formalisation de la donation sur une base annuelle, ce qui permettra à la CUA d'anticiper la planification budgétaire. En dépit de, ou sur la base de ce qui précède, un autre « plan de mise en œuvre conjointe (2014-2018) » a été adopté. Une fois de plus, la Turquie est plus que prête à tirer parti de ses réussites bilatérales en faveur de son partenariat avec l'Afrique, en particulier dans le domaine du commerce et des investissements.

### **Effet de transformation socio-économique**

**175.** Pour les mêmes raisons que celles évoquées ci-dessus pour la TICAD et le FOCAC et la Corée, le partenariat Afro-turc a généré des impacts de développement très limités en raison de sa nature bilatérale initiale, de son ampleur et de son niveau de mise en œuvre limités, ou tout simplement, de la mise en œuvre limitée des plans d'action et de l'inexistence d'un cadre de S&E adéquat.

### **Efficacité et efficience**

**176.** Le partenariat stratégique Afro-turc ne s'est pas encore avéré entièrement efficace étant donné que le niveau de mise en œuvre des activités prévues dans les plans d'action approuvés reste très faible malgré les engagements pris. Pour que ce partenariat puisse enregistrer un certain niveau d'efficience et d'efficacité, les engagements pris devraient être pleinement honorés et traduits en actions, et les activités qui seront mises en œuvre devraient être différentes de celles de la coopération bilatérale.

### **Valeur ajoutée du partenariat stratégique**

**177.** Le partenariat Afro-turc n'a pas apporté de valeur ajoutée au développement socio-économique de l'Afrique étant donné le faible niveau de mise en œuvre. La coopération bilatérale de longue date des pays africains avec la Turquie a certainement apporté de la valeur ajoutée au programme de développement de l'Afrique, mais n'a rien apporté de substantiel au niveau du partenariat stratégique. Toutefois, lors du Sommet de 2014, la partie turque est convenue de financer six projets sur les 16 soumis par la partie africaine, lesquels doivent être mis aux normes par les services techniques de la CUA afin d'être démarrés.

## Conclusion et recommandations

**178.** À l'instar du partenariat Afrique-Corée, le partenariat Afro-turc a un certain potentiel ; mais son faible taux de rendement et sa portée limitée de mise en œuvre devront être améliorés étant donné le peu de progrès réalisés jusqu'à présent en termes de mise en œuvre du Plan d'action conjoint 2014 de Malabo, en dépit du fait que ce partenariat intervient sur une base bilatérale.

**179.** La forme actuelle de ce partenariat ne remplit pas les conditions d'un partenariat stratégique, quoi qu'ayant le potentiel pour devenir un partenariat stratégique. Afin de transformer ce partenariat en un partenariat stratégique, le cas échéant, il est recommandé qu'il remplisse les conditions d'un partenariat « stratégique » selon le seuil précédemment identifié dans le présent rapport. Cela nécessite un examen complet du présent partenariat afin de lui permettre de continuer sur une base solide.

**180.** Dans l'intervalle, il est recommandé que le plan de mise en œuvre conjoint soit restructuré pour comporter moins de domaines prioritaires, et rendu plus complet en termes de :

- a. Réajustement de la portée du plan d'action commun pour couvrir un nombre limité de projets réalisables convenus ;
- b. Redéfinition du plan d'action en termes « SMART » autour des avantages transformationnels significatifs concernant : -1/ les revenus, l'emploi et le travail décents ; 2/ la pauvreté, l'inégalité et la faim ; 3/ la sécurité et la protection sociales, notamment pour les personnes handicapées ; 4/ les logements modernes et habitables et les services de base de qualité ; 5/ l'éducation et les compétences en STI axées sur la révolution ; 6/ la croissance économique durable et inclusive ; 7/ l'industrialisation et une valeur ajoutée tirées par les STI ; 8/ la diversification et la résilience économiques à travers la mise en place d'une coordination des partenariats, de financement, de suivi et de mécanismes de rapports sur les activités du partenariat.

**181.** Sur la question du faible niveau de mise en œuvre des plans d'action communs, il est recommandé que, conformément à ce qui a été reconnu et convenu par les deux parties, ces questions soient traitées comme une urgence et une priorité ; et les deux parties devraient entreprendre la mise en œuvre des projets qu'elles auront identifiés.

## Partenariat {Afrique/Union africaine}-Etats Unis

---

**182.** Ceci est un partenariat entre les Etats Unis d'Amérique (EU) et les pays africains qui jouissent de relations diplomatiques avec les Etats Unis. Il n'est pas dans le cadre des partenariats stratégiques de l'Afrique.

**183.** Il est donc recommandé que ce partenariat soit ramené dans le cadre des partenariats stratégiques de l'Afrique.

## **PARTIE C: RECOMMANDATIONS POUR L'AMELIORATION DU FONCTIONNEMENT INSTITUTIONNEL DE LA COMMISSION DE L'UA EN VUE D'UNE MEILLEURE GESTION DES ENGAGEMENTS DE L'UNION AFRICAINE VIS-A-VIS DES PARTENAIRES**

---

### **Défis auxquels est confrontée l'UA dans la gestion des partenariats stratégiques**

**184.** Le processus de gestion des partenariats stratégiques de l'Afrique s'est heurté à un certain nombre de défis et de contraintes qui doivent être traités de manière exhaustive, en vue d'obtenir des résultats d'une manière efficace et rationnelle. Parmi ces défis et contraintes figurent notamment : (développer davantage)

- l'absence de politique et de cadre stratégique pour les partenariats ;
- les lacunes de l'UA en matière de capacités techniques, de procédure et de connaissances ;
- les questions de coordination et de communication de la partie africaine ;
- les contraintes en matière de ressources financières au niveau de l'UA;
- les lacunes institutionnelles supposées de la Commission de l'UA;
- la mise à l'épreuve des capacités de la Commission de l'UA dans la gestion des partenariats stratégiques ;
- défis que doit relever la Division de la gestion et de la coordination des partenariats stratégiques (PMCD) ;
  - déficit en matière d'institutionnalisation, de durabilité, de mécanismes de suivi et de continuité dans la gestion des partenariats stratégiques au niveau de l'UA ;
  - faiblesses des mécanismes de surveillance/suivi, d'examen, de rapport et d'évaluation.

### **Nécessité d'un cadre politique et stratégique de partenariat**

#### Adoption d'un cadre politique et stratégique global de l'UA pour la mise en place et la gestion des partenariats stratégiques:

**185.** Si la plupart des partenaires stratégiques de l'Afrique disposent de leur stratégie à l'égard du continent, l'Afrique, de son côté, n'a pas encore adopté de cadre politique et stratégique global pour la gestion de ses partenariats stratégiques. De toute évidence, une approche uniforme de la structuration des partenariats et de leurs plans d'action ne reflète pas la complexité relative des différents partenariats et des opportunités spécifiques qu'ils offrent au continent africain. En outre, de nombreux partenaires n'ont pas une idée précise des programmes prioritaires continentaux de l'UA et de la façon dont ils sont censés contribuer à leur mise en œuvre.

**186.** L'importance d'une approche stratégique, axée sur les résultats, pour la gestion des partenariats stratégiques doit être examinée par la Commission de l'Union africaine afin de répondre avec plus d'efficacité aux problèmes de gestion et de coordination des partenariats. Depuis la création de ces partenariats, les activités de gestion qui les concernent ont été menées de manière dispersée par les différents départements opérationnels qui n'ont guère ou pas pu coordonner leurs actions.

Chacun d'entre- eux a également mené ses activités en dehors de tout cadre politique et stratégique claire en matière de partenariat. La situation s'est toutefois améliorée depuis 2012 lorsqu'une Division de la gestion et de la coordination des partenariats stratégiques (PMCD) a été créée sous la direction du Bureau de la Présidente de la Commission de l'UA.

#### **Initiation et structuration des partenariats:**

**187.** Du coté africain, l'absence de cadre politique et stratégique claire en matière de partenariat fait que l'initiation de partenariats se fonde encore sur un ensemble de critères précis et d'objectifs et buts prédéterminés, aussi bien en termes de développement que sur le plan politique. En outre, la quasi-totalité des partenariats s'efforcent de couvrir la même longue liste de domaines de coopération sans différenciation fondée sur les avantages spécifiques des partenaires et la nature même de ce que le partenaire peut apporter à l'Afrique. Enfin, ce que l'Afrique peut offrir n'est pas clairement articulé ni mis en valeur. Les partenariats doivent être différenciés en ce qui concerne les domaines de coopération. De toute évidence, une spécialisation des partenariats, sur la base des avantages comparatifs et des capacités économiques ou financières des partenaires, doit être envisagée.

#### **Approche réactive à la gestion des partenariats stratégiques:**

**188.** Une politique et un cadre stratégique pour les partenariat permettront à l'UA de passer de l'approche réactive à l'approche proactive avec ses partenaires, et d'améliorer le niveau de préparation, de combler l'écart en matière de capacités techniques et financières de la Commission de l'UA et / ou dans le domaine de la coordination interne déficiente entre l'UA et d'autres parties prenantes africaines telles que, entre autres, les États membres, les Communautés économiques régionales (CER) et les organisations du secteur privé. Les programmes de commerce et d'investissement exigent l'implication du secteur privé africain qui n'a pas encore été, pleinement et de manière systématique, associé à la planification, la mise en œuvre et la gestion des partenariats stratégiques de l'Afrique.

#### **Lacunes observées de l'UA en matière de capacités techniques, de procédure et de connaissances**

**189.** La gestion des partenariats stratégiques de leur initiation / négociation à leur mise en œuvre et compte rendu complets requiert un ensemble de capacités diplomatiques, d'aptitudes dans la gestion fonctionnelle et la gestion des programmes ou projets, des compétences liées à l'assistance et/ou à la coopération en matière d'élaboration des thèmes, ainsi que des compétences dans le domaine de l'élaboration, de la structuration et de la mise en œuvre des projets commerciaux. Ces compétences doivent être développées au niveau de l'UA/Commission de l'UA dans le cadre de la Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats (PMCD), dont l'actuelle structure limitée compromet la capacité de l'Union africaine à gérer les différents partenariats de manière efficace et effective.

#### **Questions de coordination et de communication de la partie africaine**

**190.** L'absence de relations de travail institutionnalisées entre la Commission de l'UA (PMCD) et les parties prenantes telles que les CER, l'Agence de planification

et de coordination du NEPAD, le secteur privé, la société civile et d'autres organes de l'UA et / ou la non-implication de ceux-ci dans le processus de gestion des partenariats de l'UA, a, entre autres, une incidence négative sur la capacité de l'UA à négocier des partenariats pertinents et influencer leur structuration et à mettre en œuvre leurs plans d'action en temps opportun.

**i. Commission de l'UA – CER:**

**191.** La communication et la circulation de l'information entre la Commission de l'UA et les CER souffrent sur trois volets. Premièrement, la Commission de l'UA s'engage dans des partenariats stratégiques dont la mise en œuvre nécessite une participation active des CER; ces partenariats sont toutefois conçus sans tenir compte des apports des CER. Deuxièmement, les CER négocient leurs propres partenariats avec les mêmes partenaires stratégiques que l'UA, donnant lieu à de possibles redondances. Troisièmement, bien que les CER qui sont censées mettre en œuvre une partie des partenariats stratégiques de l'Afrique soient impliqués d'une manière ou d'une autre dans le processus d'établissement des partenariats stratégiques, ils ne disposent pas nécessairement de budget pour participer à des activités de planification et de mise en œuvre.

**ii. Commission de l'UA – États membres:**

**192.** La communication et la circulation de l'information entre la Commission de l'UA et les États membres souffrent sur trois volets:

- a.** la vision générale de l'UA du partenariat stratégique doit être celle qui se traduit, entre autres, par la mise en œuvre des programmes et projets de dimension régionale; mais certains États membres placent leurs intérêts nationaux au premier plan;
- b.** d'importantes différences ont été observées entre les programmes continentaux de l'UA et les plans d'action définis dans le cadre de partenariats stratégiques qui ont tendance à s'articuler autour d'un format de projet bilatéral sans lien avec l'agenda régional ou continental. Par conséquent, les lacunes en matière de données sont aggravées par l'absence de délimitation entre les données fournies par les partenaires dans le cadre de leur appui aux États membres au niveau bilatéral et celles communiquées au niveau multilatéral;
- c.** des problèmes de coordination des positions sont apparus dans de nombreuses réunions où les consultations entre la Commission de l'UA et les États membres se sont avérées inefficaces. En outre, la formule de Banjul relative à la participation aux sommets entre le continent et un pays s'est révélée sujette à controverse<sup>7</sup>.

**iii. Commission de l'UA - Sous-comité du COREP sur la coopération multilatérale:**

---

<sup>7</sup> Cette question a fait l'objet d'un examen approfondi dans la partie A du rapport (paragraphe 40-42)

**193.** Parfois, pour le Sous-comité, il n'est pas clairement défini qui de la PMCD ou des départements techniques s'occupent au préalable de la préparation et de l'organisation des consultations avec les partenaires. Lorsque les départements techniques sont impliqués, les engagements multiples des fonctionnaires de la Commission concernés par la gestion des relations de partenariat, ont souvent débouché sur des problèmes de communication répétés entre la Commission de l'UA et le COREP ou le Sous-comité du COREP.

**iv. Commission de l'UA - Agence de Planification et de Coordination du NEPAD:**

**194.** La Commission de l'UA/PMCD et l'Agence du NEPAD n'ont pas pour l'instant collaboré pour démontrer très clairement aux partenaires que les deux structures sont complémentaires. La synergie entre ces deux structures contribuera en outre à des niveaux de mise en œuvre plus élevés.

**v. Commission de l'UA-Partenaires:**

**195.** L'incapacité du PMCD à coordonner la mise en œuvre des décisions au sein de la Commission de l'UA et avec les partenaires, ainsi que les retards subis par la PMCD et son personnel pour répondre aux demandes des partenaires poussent souvent ces derniers à contourner la PMCD et à s'adresser directement aux départements techniques et / ou aux bureaux de la Présidente ou du Vice-président de la Commission de l'UA pour obtenir les informations en temps opportun. Non seulement, cela sape la crédibilité du PMCD et de son personnel; mais il résulte aussi parfois des positions contradictoires et / ou non coordonnées entre les membres du personnel de la Commission eux-mêmes, et entre la Commission et les partenaires.

**196.** Les partenaires ont rapporté des situations où les informations reçues du bureau de la Présidente n'étaient pas connus du Département technique en charge de la question précise; provoquant des retards et des malentendus dans la mise en œuvre du projet prévu.

**197.** Il est important de relever la nécessité de revoir le coût financier d'un partenariat et le montant de ressource mobilisée pour son exécution, à l'effet de s'assurer de leur adéquation pour déterminer la valeur et le résultat anticipés du partenariat.

**Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats (PMCD)-  
Départements techniques:**

**198.** La Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats (PMCD), le Sous-comité du COREP sur la Coopération multilatérale et même certains partenaires ont déploré les nombreux retards enregistrés dans les contributions attendues des départements techniques au processus de gestion des partenariats, ou même l'absence de ces derniers, en raison d'une combinaison de facteur liée au peu d'intérêt aux questions de partenariat, à la bureaucratie, à la charge de travail sur fond de manque de mécanisme de délégation de décision en l'absence des chefs des départements. A ce titre, il convient de relever que l'indépendance de facto du Département de Paix et Sécurité est le résultat de ce manque de coordination. En outre, de rappeler que l'actuelle structure limitée de la Division de la Gestion et de la

Coordination des Partenariats (PMCD) continue de restreindre la capacité de l'Union africaine à gérer les différents partenariats de manière efficace et effective.

**199.** L'on sait également que les procédures établies pour la signature des instruments juridiques, tels que les protocoles d'accord, imposent aux départements techniques tout comme à l'ensemble des départements d'obtenir l'autorisation de la Présidente de la Commission avant la signature de tout accord. Mais cela ne semble pas toujours respecté; et la PMCD n'a pas toujours été impliqué lorsque des accords avec les partenaires ont été signés. Cette situation a causé des dysfonctionnements qui ont rendu les activités de suivi difficiles.

**200.** On a constaté en outre que certains départements de la Commission de l'UA ont unilatéralement soumis des demandes de fond pour les mêmes programmes au titre de leur mandat de coopération, aux différents partenaires, en dehors d'une coordination appropriée avec les autres départements de la Commission de l'Union africaine pour éviter de solliciter les mêmes partenaires. Cette situation met les partenaires dans des positions difficiles et désagréables et les rend hésitants à donner suite aux requêtes.

### **Questions relatives aux contributions financières de l'UA**

**201.** L'Afrique et la Commission de l'UA ne pourront pas avoir d'influence positive sur leurs partenariats, ni contribuer de manière significative à la mise en œuvre des plans d'action si le programme de mobilisation des ressources financières internes de l'UA n'est pas traité de manière décisive et si les fonds destinés à la mise en œuvre des projets convenus ne sont pas mobilisés. Il ne faut pas oublier qu'il s'agit là de partenariats stratégiques gagnant-gagnant, dont la mise en œuvre nécessite un apport ou une contribution financière de la partie africaine.

### **Perception des lacunes institutionnelles de la Commission de l'UA**

**202.** Le système actuel de gouvernance, de gestion et de contrôle interne de la Commission de l'UA comporte des lacunes, notamment dans les domaines de la planification stratégique et de la programmation, ainsi que dans la gestion des finances et des ressources humaines. Le maintien de ces lacunes va créer un déficit de confiance qui pourrait avoir un impact négatif sur la capacité de l'UA à mobiliser l'aide financière et technique des partenaires au développement, tant stratégiques que traditionnels, car des limites financières et des conditions difficiles de décaissement pourront être imposées à la Commission pour se protéger de ces lacunes.

### **Elargissement des capacités de la Commission de l'UA et effets financiers y afférents**

**203.** Chaque partenariat se conjugue avec sa série de mécanismes de consultation et de coordination, notamment les sommets des chefs d'États, les réunions ministérielles, les mécanismes de coordination et/ou de suivi, les comités techniques, les réunions préparatoires, les plans et les cadres de coopération. La préparation et la participation à ces multiples instances, comités ou réunions, les diverses demandes de contributions techniques, ainsi que les réunions de coordination avec le COREP sollicitent à l'excès les capacités financières de la Commission et font perdre

beaucoup de temps au personnel sans qu'il n'y ait de résultats tangibles pour la plupart des partenariats.

**204.** En outre, certains partenariats présentent actuellement trop d'objectifs qui, dans leur phase de mise en œuvre, non seulement poussent au maximum les capacités de la Commission de l'UA, mais font également que des partenariats n'offrent pas tous leurs avantages potentiels étant donné que les ressources sont réparties sur un large domaine d'intervention et ne se concentrent pas sur la mise en œuvre.

### **Défis de la Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats Stratégiques (PMCD)**

**205.** L'Union africaine poursuit trois types de partenariats, à savoir (i) le partenariat de continent à continent, (ii) le partenariat de continent à pays et (iii) le partenariat d'organisation à organisation (partenariats institutionnels). Avant la création du PMCD, la gestion de tous ces partenariats était éparpillée entre divers départements de la Commission et le directeur de cabinet du Bureau de la Présidente. Cette situation a compliqué la tâche de la Commission de l'UA qui devait se faire une idée globale du processus de gestion et des défis de tous les partenariats en vue d'élaborer une politique et une stratégie communes en la matière. La constatation de cette lacune a inspiré la création, au sein du Bureau de la Présidente, de la Division de la gestion et de la coordination des partenariats (PMCD).

**206.** Le mandat de la Division chargée de la gestion et de la coordination des partenariats (PMCD) tel que décidé par le Conseil exécutif (Dec.CL/Dec.646 (XIX) à sa dix-neuvième session de juin 2011, à Malabo (Guinée équatoriale), était de coordonner les différents partenariats entre l'Afrique et le reste du monde et de :

- gérer les activités liées à ces partenariats ;
- proposer et mettre en place les actions en vue de la mise en œuvre des cadres/plans d'action pour soutenir les différents partenariats ;
- assurer le suivi de la mise en œuvre des activités résultant de ces partenariats ;
- organiser les réunions du COREP et du Sous-comité sur la coopération multilatérale dans le cadre de différents partenariats ;
- évaluer les différents résultats d'activités et documents issus des réunions des différents partenariats, et formuler des propositions pour la prise des mesures de suivi ;
- assurer le contact avec les divers Départements/Unités de la Commission aux fins de coordination parce qu'ils sont collaborateurs dans le cadre de chaque partenariat ;
- établir la synergie entre les différents partenariats.

**207.** Dans le cadre de ce mandat, le rôle, les fonctions et les activités du PMCD ont été définies et approuvés. Il a été demandé à la Commission de mettre en œuvre progressivement cette Décision en dotant en personnel cette structure sur une période de trois ans à compter de janvier 2012;

**208.** Le poste de Chef de Division de la PCMD, de la classe P5, est inférieur à celui de Directeur de département, d'une part, et ceux des diplomates de haut niveau et hauts responsables des partenaires d'autre part. Ces rapports asymétriques ont eu une incidence négative sur les divers échanges et processus de négociation avec les partenaires. Ces partenaires préfèrent se passer de la PMCD et contactent directement le directeur de cabinet, le Bureau de la Présidente et/ou les Départements techniques pertinents. Cette situation a créé des problèmes importants de communication pour la Division et les partenaires. Il est extrêmement important et urgent que soit opéré une PMCD entièrement équipée et dotée en personnel, afin de lui permettre d'être réceptive et à la hauteur de sa mission.

### **Raisons de la faible mise en œuvre des projets au niveau de l'UA**

**209.** Depuis sa création en 2012, la PCMD a procédé à la coordination d'un certain nombre de réunions et consultations techniques de haut niveau avec les partenaires. Elle a également travaillé en étroite collaboration avec le COREP/le Sous-comité sur la Coopération multilatérale et les Départements de tutelle, afin de d'élaborer les matrices de mise en œuvre des plans d'action. Toutefois, sa capacité à transformer la plupart des plans d'action en projets réalisables a été relativement faible pour un certain nombre de raisons résumées comme suit :

- problème de coordination au niveau de la CUA : Le faible degré de coordination entre la PCMD, les hauts fonctionnaires de la CUA et les Départements de tutelle/techniques a été soulevé dans les sections pertinentes ci-dessus. La mise en opération intégrale de la PCMD sur tous les plans, et ce, avec tout le soutien des hauts fonctionnaires de la CUA permettra de mettre fin à cette situation ;
- faute des pays hôtes : L'incapacité des pays hôtes africains à respecter leurs obligations en ce qui concerne la mise en œuvre des projets identifiés comme les Centres d'excellence au plan régional, a été une raison majeure du faible degré de mise en œuvre des projets, notamment dans le cadre du partenariat Afrique-Inde où il a été proposé la mise en place d'au moins une douzaine de projets ;
- la question de la contribution des ressources financières des États membres à la Commission de l'UA en vue de lui permettre de mettre en œuvre intégralement, et ce, de manière efficace et efficiente, les différents cadres qui ont été établis dans le cadre de la gestion et de la coordination des partenariats stratégiques et la mise en relief dans les sections pertinentes ci-dessus. Lorsque les ressources sont mises à disposition et que les mécanismes sont mis en place, la Commission de l'UA sera mieux disposée à mettre en œuvre intégralement ces partenariats. Le manque d'élaboration de projets/du développement des capacités, et le faible système d'appui technique aux responsables

chargés de la gestion des portefeuilles de partenariats au niveau de la CUA/PMCD doivent être revus.

### **Faiblesses dans le suivi, l'examen et l'évaluation des mécanismes d'établissement de rapports**

**210.** Les partenariats ont été rarement évalués par la partie africaine. Les rapports sur le suivi et l'évaluation des activités liées à tous les partenariats ont été élaborés par les partenaires sans la participation des structures de la CUA. Dans plusieurs cas où les relations ont été établies sur une base bilatérale, la Commission n'a pas eu l'opportunité de s'impliquer dans un mécanisme de manière à contribuer au suivi et à l'évaluation nécessaire de ces partenariats.

### **Renforcement des capacités institutionnelles de la Commission de l'Union africaine pour piloter les engagements avec les partenaires**

**211.** Il convient d'habiliter la Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats de la Commission pour lui permettre de s'acquitter de ses fonctions et tâches. À cet égard, les recommandations ci-après ont été formulées :

- a. restructurer la Division de la Gestion et de la Coordination des Partenariats (PMCD, à la lumière de ses nouveaux rôles, fonctions et tâches envisagés, dans le cadre de l'exercice de restructuration générale de la Commission de l'Union africaine en envisageant entre autres de la porter au rang de Direction.
- b. rôle de la division sera maintenu tel qu'il a été clairement indiqué dans les termes de référence qui incluent : coordonner et gérer les partenariats conclus par l'Union africaine par le biais de la Commission, et s'assurer que les conditions du financement des projets sont garanties;
- c. la Direction doit collaborer étroitement avec les Départements techniques de tutelle qui sont chargés d'initier et de mettre en œuvre les programmes et projets à financer par les partenaires et veiller à l'établissement d'une coordination étroite et d'une synergie entre elle et les autres Départements;
- d. formaliser la mise en place du Groupe des points focaux sur les partenariats stratégiques (SPFPG) composé de points focaux désignés par les Départements pertinents/Directions/Unités de la CUA afin qu'ils puissent apporter le soutien nécessaire à l'AU-SPD dans la promotion de la compréhension de meilleures relations de travail entre et les Départements/Directions;
- e. permettre au personnel de la Division (PMCD)/SPFPG d'acquérir les compétences techniques requises par le biais des systèmes administratifs et opérationnels clairement définis, des guides/manuels de procédure et du savoir s'y rapportant, pour pouvoir aider le personnel de la Division (PMCD)/SPFPG à initier et à gérer, de la manière la plus appropriée, les partenariats stratégiques ;

- f.** envisager de créer dans les régions/capitales/villes une représentation de où l'Union africaine entretient un partenariat stratégique. Au minimum, affecter un personnel de l'UA dans ces localités perçues comme importantes ou qui ont besoin d'un tel personnel pour faire avancer le processus du partenariat et d'en suivre les activités;
- g.** le Sous-Comité sur la coopération multilatérale (SCMC) doit disposer de toutes les capacités administratives, logistiques et techniques en vue de lui permettre de fournir, de manière effective, les orientations nécessaires à la gestion des partenariats. Ceci peut être réalisé grâce à l'orientation et par la participation aux séminaires de haut niveau à l'intention du leadership du COREP, du SCMC et de la Commission de l'UA, dans l'optique d'établir une compréhension mutuelle du rôle que doit jouer chacune de ces entités en ce qui concerne les partenariats stratégiques ;
- h.** mettre en place un système de compte rendu permettant aux partenaires de communiquer, de manière systématique sur toutes les activités et tous les projets financés dans le cadre des partenariats stratégiques; et de même engager tous les États membres, les Communautés économiques régionales (CER), l'Agence de coordination et de planification du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NPCA), la Banque africaine de développement (BAD) à communiquer, de manière systématique, sur toutes les activités et tous les projets entrepris dans le cadre des partenariats avec l'Afrique ;
- i.** établir et mettre en œuvre un Système de gestion de l'information sur le partenariat (PMIS) susceptible de contribuer, de manière substantielle, au suivi, à l'examen, à l'évaluation et à l'établissement des rapports sur les activités en cours d'exécution liées aux partenariats stratégiques auxquels sont associées toutes les parties prenantes ;
- j.** harmoniser les mécanismes de suivi concernant tous les partenariats stratégiques, conformément au cycle quinquennal avec un modèle uniforme s'y rapportant, dans le but de faciliter la mise en œuvre et le suivi des activités par le biais d'une même et unique structure, comme suit :
- les réunions au Sommets ;
  - les réunions ministérielles (précédées d'une réunion ministérielle pour le suivi des préparatifs des Sommets) ;
  - les réunions des hauts fonctionnaires (précédées de réunions semestrielles de hauts fonctionnaires) ;
  - les réunions techniques, plans d'action, cadres de coopération, de suivi et d'évaluation des réunions doivent être organisées nécessairement et convenues entre toutes les parties.
- k.** promouvoir un système de planification conjoint, de mise en œuvre, de suivi, d'établissement des rapports et un cadre de suivi et d'évaluation dans le cadre de chaque partenariat ;

- l.** promouvoir la synergie entre la CUA/UA et les autres parties prenantes telles que :
- les Communautés économiques régionales (CER) et les mécanismes régionaux (RM) ;
  - l'Agence de planification et de coordination du NEPAD (NPCA) ;
  - la Commission économique pour l'Afrique (CEA) ;
  - les institutions financières africaines (BAD) ;
  - la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF) ;
  - les acteurs non étatiques (NSAs) tels que les organisations du secteur privé sous l'ombrelle de la Chambre de commerce et d'industrie, la Chambre panafricaine de commerce et d'industrie (PCCI).
- m.** l'Union africaine doit procéder à la mobilisation des ressources financières adéquates qui lui permettront de jouer son rôle de véritable partenaire, non pas uniquement en tant que partenaire seule bénéficiaire dans le cadre de la mise en œuvre des projets identifiés. À cet effet, vu le potentiel des partenariats stratégiques de l'UA à mobiliser les ressources financières et à mettre en œuvre les projets de développement ayant des impacts sur le continent, les allocations budgétaires de fonctionnement doivent être mis à la disposition de l'AU-SPD assorties des résultats spécifiques à produire. A cet égard, l'Union africaine doit communiquer toutes les informations sur les ressources demandées par l'AU-SPD, et veiller à ce que toutes les dépenses qui doivent être engagées par les États membres et les CER soient également pris en compte ;
- n.** obtenir des ressources financières adéquates et durables au profit de la Division (PMCD) pour lui permettre de s'acquitter de ses nouvelles fonctions envisagées à travers une gestion efficace et effective des partenariats. Ceci pourrait se faire à travers la mobilisation des ressources internes ou tirer profit des différents accords de partenariats tel que le programme d'appui à la gestion administrative ou à la couverture des frais généraux ;
- o.** établir et mettre en œuvre un mécanisme/cadre approprié d'exécution de projets entre la CUA et les autres parties prenantes telles que les CER, les États membres (le gouvernement, les organismes du secteur public (PSO) et les organisations de la société civile (OSC) et les autres organes de l'UA participant au processus de gestion des partenariats stratégiques de l'Afrique. Dans ce cadre, la Division (PMCD), en tant que principal organe de gestion et de coordination des partenariats de l'UA, coordonnera la mise en œuvre des directives telles qu'approuvées par les différents organes délibérants de l'UA sur les questions liées au partenariat et l'appui technique dans la négociation des partenariats auxquels les CER, les organes de l'UA, les PSO et les OSC sont parties prenantes. La Division (PMCD), en collaboration avec les CER et les autres organes de l'UA, participera au suivi et à l'évaluation des activités de ces entités et leur apportera, en particulier, un soutien aux activités de

renforcement des capacités de leurs structures de gestion et de coordination des partenariats.

- p. afin que la Division (PMCD) coordonne et gère mieux les différents partenariats, il faut envisager d'élaborer les outils et cadres suivants, en plus du Cadre global de partenariats de l'UA, la matrice des domaines de compétences clés des partenaires et le Cadre de stratégie et de politique générales de l'UA en matière de partenariats stratégiques:
- un document d'orientation de l'UA sur les partenariats ;
  - un Cadre de résultats et de responsabilisation en matière de partenariat ;
  - un système de gestion de l'information sur les partenariats (PMIS);
  - un cadre de suivi et d'évaluation et d'établissement des rapports sur les partenariats ;
  - un mécanisme approprié d'exécution de projets entre les parties prenantes africaines.

## CONCLUSION

---

**212.** D'une manière générale, le partenariat est un accord de coopération volontaire entre deux ou plusieurs parties par lequel tous les participants acceptent de collaborer dans la perspective d'atteindre un objectif commun ou d'entreprendre une tâche donnée, de partager les risques, les responsabilités, les ressources, les compétences et les avantages y afférents. La synergie est la puissance qui sous-tend les partenariats stratégiques, car elle mise sur les ressources disponibles, notamment sur les compétences de base, les capacités de toutes les parties concernées afin qu'elles en tirent des avantages mutuels. C'est par l'échange et la coopération axée sur des objectifs concrets que nous pouvons affecter nos ressources et capacités collectives à des projets qui nous sont prioritaires.

**213.** Le rapport intitulé Partenariat stratégique de l'Afrique a fait l'objet d'un examen qui a été sanctionné par des recommandations claires qui devraient être adoptées par les organes délibérants de l'Union africaine pour être mise effectivement et efficacement en œuvre à tous les niveaux.

**214.** Tout en relevant que l'adoption d'une approche ciblée et d'une orientation stratégique en ce qui concerne les relations engagées par l'Union avec les autres partenaires dans le monde s'impose, trois documents de référence, à savoir : le Cadre global des partenariats de l'Union africaine, la matrice sur les domaines de la coopération et des compétences fondamentales, et le Cadre de stratégie et de politiques générales de l'UA sont censés fournir des directives sur le mode d'engagement de l'Union africaine avec ses partenaires ; de maintenir des partenariats qui réussissent ; de gérer la transition, si nécessaire. Ces documents ont été proposés pour adoption par les organes de décision de l'UA. Un 3<sup>ème</sup> document, à savoir « Cadre général des Partenariats », élaboré par les consultants du PNUD et la Commission, fera bientôt l'objet d'un examen par le Sous-comité et sera ensuite recommandé pour adoption.

**215.** Un accent particulier a été mis sur l'élaboration d'un cadre intégré de suivi et d'évaluation en complément des documents actuels portant sur le suivi et l'évaluation. À cet égard, la Commission, en collaboration avec le Sous-comité du COREP sur la coopération multilatérale, et de concert avec les parties prenantes et les partenaires concernés, doit mobiliser ces efforts de suivi et d'évaluation existants dans l'optique de proposer un Cadre de suivi et d'évaluation solide et contraignant susceptible de garantir la pérennité en ce qui concerne la mise en œuvre des projets dans les domaines de coopération convenus.

**216.** On estime que le renforcement de l'organe de la Commission de l'Union africaine en charge de la Gestion et de la Coordination des Partenariats de l'Union africaine, d'une manière générale sera la plateforme nécessaire à l'accomplissement de son mandat. Un tel renforcement rapportera une nouvelle signification et un nouvel élan aux relations de l'Afrique avec les autres régions du monde et appuiera les efforts de l'UA et de la Commission aux fins de relever les défis auxquels font face l'Afrique et ses peuples dans leurs efforts de réaliser le développement économique et l'intégration. Ce faisant, ces efforts seront axés sur les relations stratégiques à long terme et durables, avec des succès tangibles à court terme, en cohérence avec l'Agenda de l'Union africaine 2063.

**217.** Alors que le monde connaît une transformation passionnante axée sur une plus grande croissance durable, tout en s'efforçant rapidement d'améliorer le niveau de vie son immense population, le 21<sup>ème</sup> siècle offre des opportunités uniques à l'Afrique. L'Afrique a depuis souscrit à cette réalité et a, sans doute, fait connaître clairement sa volonté de déployer des efforts axés sur les résultats, d'où l'adoption de son Agenda 2063. L'Agenda 2063 de l'UA et son premier Plan décennal de mise en œuvre font place à un grand dessein pour, entre autres, transformer l'économie de l'Afrique par le développement des capacités technologiques et l'apport de valeur ajoutée à toutes ses richesses naturelles ; promouvoir la transformation dans les domaines politique, social et culturel, tout en favorisant la solidarité et la cohésion sociales face aux défis liés à la globalisation.

**218.** C'est dans cet esprit que l'Afrique s'engage avec le reste du monde pour ce qui concerne l'établissement de partenariats durables, pour pouvoir établir de meilleures relations sous forme de partenariats stratégiques, non seulement avec ses partenaires traditionnels mais aussi avec les puissances émergentes. L'Union africaine et la Commission seront la pierre angulaire, le fer de lance et les garants pour ce qui concerne l'initiation, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de ces partenariats, en vertu des lignes directrices et des critères fixés par les organes politiques et qui sont contenus dans les trois documents de référence précités. Ces partenariats doivent reposer sur des structures solides et efficaces, axés sur le principe d'égalité et du respect mutuel susceptible de promouvoir un partenariat gagnant-gagnant pour toutes les parties.

**EX.CL/992 (XXX) v**  
**Annexe 1**



**CP15285 – 29/15/24**

**Rev.3**

**PROJET DE DOCUMENT-CADRE DE L'UNION  
AFRICAINNE POUR LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES**

## PROJET DE DOCUMENT-CADRE DE L'UNION AFRICAINNE POUR LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

### Informations générales

1. Lors de sa réunion du 29 juin 2015 tenue dans la Salle des commissions N° 21 de la Commission de l'Union africaine au Nouveau Centre de conférences, le Groupe de travail du Sous-comité du Comité des Représentants permanents sur la Coopération multilatérale présidé par l'Égypte a demandé à la Commission d'élaborer un modèle de document-cadre pour le Partenariat. La réunion a convenu de la nécessité d'adopter pour tous les partenariats stratégiques de l'Union africaine une approche plus ferme, motivée et axée sur les résultats. La réunion a également convenu de la nécessité, pour l'Union africaine, de s'assumer et d'être proactive plutôt que de réagir aux initiatives de ses partenaires.

2. La décision d'adopter cette approche dynamique découle de la nécessité de mettre fin au statu quo qui a prévalu jusque-là et qui a donné aux partenaires de l'Union africaine la prérogative de mettre au point les principes qui régissent les relations entre les deux parties alors que cela aurait dû être le résultat d'efforts conjoints et d'identification conjointe des besoins.

3. La stratégie à adopter dans les relations avec les partenaires, et pour mettre en place des cadres de coopération et déterminer les domaines de cette coopération devrait se fonder sur les attentes de l'Afrique vis-à-vis de ses partenaires et vice-versa. C'est pour cela que l'Afrique devrait d'abord identifier les besoins et les insuffisances qui nécessitent le soutien de ses partenaires, et ensuite les partenaires susceptibles de lui apporter un tel soutien.

### Justification du document-cadre

4. Le document-cadre est un modèle qui guidera l'Union africaine dans ses relations avec ses partenaires stratégiques et fixera pratiquement les orientations et l'approche devant sous-tendre l'identification des domaines de coopération et l'élaboration des documents de travail pour les partenariats en tenant compte de ce que l'Afrique veut accomplir dans les trois ou quatre prochaines années conformément aux priorités définies dans le premier Plan décennal de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

5. Dans ce travail, les documents de référence suivants de l'Union africaine ont été utilisés :

- 1) acte constitutif de l'Union africaine ;
- 2) décisions et déclarations des Organes de décision ;
- 3) agenda 2063 - Premier plan décennal : 2013-2023 ;
- 4) plan stratégique 2014-2017 de la Commission de l'Union africaine ;

- 5) budget-programme approuvé pour 2016.

En plus de ces documents, un rapport d'évaluation des partenariats stratégiques de l'Afrique a été présenté au Sous-comité, pour examen.

6. Il a été demandé à la Division de la Gestion et de la Coordination des partenariats (PMCD) de prendre contact avec les différents départements techniques de la Commission de l'Union africaine afin de recueillir leurs vues étant donné que leur contribution au processus de partenariat est cruciale.

7. Un Cadre ou modèle plus détaillé dont le contenu technique mettra en relief les compétences essentielles et les avantages comparatifs et compétitifs des partenaires de même que les besoins et insuffisances du continent sera élaboré une fois que les commentaires des départements techniques de la Commission de l'UA seront reçus, le processus d'évaluation des partenariats stratégiques achevé et les recommandations adoptées. Le document-cadre orientera l'élaboration de tous les documents des partenariats stratégiques, à savoir les déclarations, les plans d'action, etc.

### **Domaines prioritaires du premier Plan décennal de l'Agenda 2063 de l'Union africaine**

**Aspiration 1** : une Afrique prospère portée par une croissance inclusive et un développement durable

8. Il y a six objectifs au titre de cette aspiration : 1-7

- (1) un niveau de vie élevé, une qualité de vie et le bien-être pour tous ;
- (2) des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation ;
- (3) des citoyens bien nourris et en bonne santé ;
- (4) des économies transformées et des emplois créés ;
- (5) une agriculture moderne pour une plus grande production et productivité ;
- (6) une économie bleue pour une croissance accélérée ;
- (7) des économies et des communautés résilientes au changement climatique et dans un environnement viable.

**Aspiration 2** : Une Afrique intégrée, politiquement unie autour des idéaux du Panafricanisme et de la vision de la Renaissance africaine

9. Il y a deux objectifs au titre de cette aspiration : 8-10

- (8) une Afrique unie (Fédération et/ou confédération) ;

- (9) des infrastructures transafricaines modernes ;
- (10) décolonisation.

**Aspiration 3** : Une Afrique de bonne gouvernance, de démocratie, de respect des droits de l'homme, de justice et d'état de droit.

**10.** Il y a deux objectifs au titre de cette aspiration : 11-12

- (11) les valeurs et pratiques démocratiques, les principes universels des droits de l'homme de justice et d'état de droit sont enracinés ;
- (12) des institutions capables et un leadership transformatif à tous les niveaux.

**Aspiration 4** : Une Afrique vivant dans la paix et la sécurité

**11.** Il y a trois objectifs au titre de cette aspiration : 13-15

- (13) la Paix, la sécurité et la stabilité sont réalisées ;
- (14) une Afrique de paix et de stabilité ;
- (15) une APSA pleinement fonctionnelle et opérationnelle.

**Aspiration 5** : Une Afrique à identité culturelle forte, ayant des valeurs, une éthique et un patrimoine communs.

**12.** Il n'y a qu'un seul objectif au titre de cette aspiration : 16

- (16) La Renaissance culturelle africaine est prééminente.

**Aspiration 6** : Une Afrique dont le développement est conduit par les peuples, puisant dans le potentiel des jeunes et des femmes.

**13.** Il y a deux objectifs au titre de cette aspiration : 17-18

- (17) Égalité totale entre les hommes et les femmes dans tous les domaines de la vie ;
- (18) des jeunes et des enfants motivés et autonomisés.

**Aspiration 7** : Une Afrique, partenaire fort et influent dans le monde.

**14.** Il y a deux objectifs au titre de cette aspiration : 19-20

- (19) une Afrique, partenaire majeur dans les affaires du monde et dans la coexistence pacifique ;
- (20) une Afrique assumant pleinement le financement de son développement.

## **Domaines prioritaires du Plan stratégique 2014-2017**

**15.** Le Plan stratégique 2014-2017 de l'Union africaine repose sur cinq piliers, à savoir :

- (i) paix et sécurité ;
- (ii) développement social, économique et humain ;
- (iii) intégration, coopération et partenariats ;
- (iv) valeurs partagées ; et
- (v) institutions, renforcement des capacités et communication.

**16.** Ces cinq piliers ont été déterminés pour permettre à l'Union africaine de réaliser l'objectif global, à savoir « accélérer l'édification d'une Afrique intégrée, prospère et inclusive, en paix avec elle-même et jouant un rôle dynamique sur la scène continentale et internationale, conduite efficacement par une Commission responsable, efficace et attentive ».

**17.** Ces cinq piliers sont déjà inscrits dans l'Agenda 2063.

## **Domaines prioritaires conformément au Budget-programme**

**18.** Les domaines prioritaires tel qu'indiqué dans le budget annuel adopté par l'Union africaine ont été pris en compte dans le Plan stratégique de l'UA 2014-2017 et le premier Plan décennal de l'Agenda 2063 de l'UA.

## **Implication des parties prenantes**

**19.** La nécessité d'impliquer tous les États membres de l'Union africaine, la Commission de l'UA, les autres organes de l'UA, le NEPAD et les Communautés économiques régionales a été soulignée, en vue d'assurer une plus grande cohérence et efficacité.

## **Les principes directeurs régissant les Partenariats**

**20.** Il y a lieu de constater que certains partenaires de l'Union africaine sont en quête de visibilité et acceptent volontiers de s'engager dans divers domaines de coopération ne relevant pas directement de leurs compétences. À cet égard, l'Union africaine devrait évaluer les capacités des partenaires afin que le partenariat soit axé sur des domaines spécifiques et que les partenaires tiennent leurs promesses et engagements dans les domaines de coopération identifiés.

**21.** Les besoins de l'Afrique ont été identifiés et énumérés dans l'Agenda 2063 de l'UA, et ont été regroupés selon cinq phases de mise en œuvre dont la première est le premier Plan décennal qui a été adopté pour mise en œuvre. La détermination des domaines de coopération avec les partenaires stratégiques devrait par conséquent

être conforme aux desirata de l'Afrique et aux aspirations du premier Plan décennal de l'Agenda de l'UA pour 2063.

**22.** Les domaines de priorité de l'Afrique pour la réalisation des vingt (20) objectifs énoncés au titre des sept aspirations susmentionnées sont :

1. revenus, emplois et travail décent ;
2. pauvreté, inégalité et faim ;
3. sécurité sociale et protection, y compris des personnes handicapées ;
4. habitations modernes et habitables et services de base de qualité ;
5. éducation et révolution dans lesquelles les compétences STI joueraient un rôle moteur ;
6. santé et nutrition ;
7. croissance économique inclusive et durable ;
8. procédés de fabrication et d'industrialisation et valeur ajoutée dont le moteur serait la STI ;
9. diversification économique et résilience ;
10. production et productivité agricoles ;
11. ressources maritimes et énergie ;
12. Opérations portuaires et transport maritime ;
13. gestion durable des ressources maritimes ;
14. diversité biologique, conservation, ressources génétiques et écosystème ;
15. sécurité de l'eau, résilience au changement climatique et préparation aux catastrophes et prévention des catastrophes ;
16. cadre et institutions pour une Afrique unie ;
17. institutions financières ;
18. institutions financières et monétaires ;
19. Communications et infrastructures de connectivité ;
20. démocratie et bonne gouvernance ;
21. droits de l'homme, justice et état de droit ;

22. institutions et leadership ;
23. développement participatif et gouvernance locale ;
24. maintien et préservation de la paix et de la sécurité ;
25. structure institutionnelle des instruments de l'UA sur la paix et la sécurité ;
26. piliers de l'APSA pleinement opérationnels et fonctionnels ;
27. valeurs et idéaux du panafricanisme ;
28. valeurs culturelles et Renaissance africaine ;
29. patrimoine culturel, arts créatifs et entreprises créatives ;
30. autonomisation des femmes et des filles ;
31. violence et discrimination contre les femmes et les filles ;
32. responsabilisation des jeunes et des enfants ;
33. place de l'Afrique sur la scène internationale ;
34. partenariat ;
35. marché africain des capitaux ;
36. système fiscal et revenus du secteur public ;
37. aide au développement.

**23.** Outre les principes consacrés par l'Acte constitutif de l'Union africaine, il s'avère nécessaire d'identifier les principes directeurs devant sous-tendre l'orientation et l'approche permettant l'identification des domaines de coopération, du cadre de coopération et des documents de travail nécessaires aux relations de partenariat entretenues par l'Union africaine. Le document-cadre servira de modèle pour tous les partenariats stratégiques et vise à assurer l'appropriation, l'affirmation de soi et l'uniformité du processus d'élaboration des déclarations, cadres de coopération et plans d'action.

**24.** Par conséquent, les principes directeurs du partenariat sont les suivants :

*i) Orientation stratégique*

Tous les documents sur les partenariats stratégiques devraient intégrer les objectifs stratégiques de l'Union africaine et leur relation à la capacité de soutien des partenaires. Les partenariats devraient aboutir à des résultats qui permettent d'améliorer la vie des populations africaines, et qui identifient ce que l'Afrique peut offrir en retour du point de vue ressources, capacités techniques, etc.

ii) *Inclusion de toutes les parties prenantes*

Tous les domaines de coopération qui sont identifiés pour la réalisation des objectifs des partenariats stratégiques devraient tenir compte de l'intérêt collectif de tous les États membres de l'UA, de la Commission de l'Union africaine et des autres organes de l'UA, du NEPAD et des Communautés économiques régionales (CER).

iii) *Concision et fiabilité*

La détermination des domaines de coopération ne devrait souffrir d'aucune ambiguïté. Elle devrait être claire et applicable. Elle devrait être spécifique et axée sur les résultats.

iv) *Autonomie concernant l'initiation du concept et de financement*

L'Afrique devrait s'efforcer de produire tous les documents liés aux domaines de coopération identifiés et faire preuve de fermeté dans les négociations afin de préserver ses intérêts.

v) *Élaboration de déclarations des forums et sommets des partenariats stratégiques*

Les déclarations des forums et sommets des partenariats devraient correspondre aux domaines de coopération identifiés. Les déclarations devraient être de compréhension aisée et devraient être précises. Les déclarations adoptées devraient être signées par les représentants des deux parties pour préserver leur authenticité.

vi) *Suivi et évaluation*

Il sera nécessaire de déterminer des paramètres de suivi et d'évaluation afin que les engagements pris soient honorés.

Toutes les activités menées dans le cadre du partenariat devraient l'être dans un esprit d'équité, de respect mutuel, de transparence et de renforcement de la confiance.

vii) *Avenir des partenariats*

Les domaines de coopération identifiés devraient faire l'objet d'un examen consciencieux afin de déterminer les opportunités, mais aussi les défis et les incertitudes qui entourent la réalisation des objectifs.

**Tableau indiquant les partenariats stratégiques de l'Union africaine structurés et formalisés ; les domaines de coopération actuels, les domaines prioritaires et les justifications (ci-joint).**

**25.** Cette matrice devrait servir de guide pour la préparation d'un budget-programme pour l'Union africaine.

## **Conclusion**

**26.** Le projet de document-cadre a été élaboré afin de s'assurer que les propositions soumises à discussion et à négociation avec les partenaires de l'Union africaine sont dans l'intérêt de l'Afrique, sont axées sur ses priorités et ses besoins et sont stratégiquement alignées sur l'Agenda de développement et d'intégration de l'Afrique, tel qu'exprimé dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine. Cette nouvelle approche permettra une compréhension juste des domaines de coopération avec les partenaires, l'appropriation des domaines de coopération convenus et le renforcement de la confiance pendant le processus de négociation et de mise en œuvre.

**27.** Tout en reconnaissant le bien-fondé des lignes directrices proposées, il serait important de s'assurer que les domaines de coopération convenus soient limités, pour une plus grande efficacité.

**PARTENARIATS STRATEGIQUES EXISTANTS, STRUCTURES ET  
FORMALISES DE L'UNION AFRICAINE ;  
DOMAINES ACTUELS DE COOPERATION, ASPIRATIONS, BUTS ET  
DOMAINES PRIORITAIRES A CIBLER, ET JUSTIFICATIONS**

**Partenariats stratégiques existants, structurés et formalisés de l'Union africaine ;  
Domaines actuels de coopération, aspirations, buts et domaines prioritaires à cibler, et justifications**

Partenariats stratégiques existants			Domaines de coopération		Aspirations, buts et domaines prioritaires du premier Plan décennal de l'Agenda 2063 de l'UA				Justifications – Capacités d'appui des partenaires ou compétences de base
Partenaires stratégiques	Lancement ou date importante	Mécanismes de suivi	Domaines de coopération actuels	Domaines actuellement actifs	Aspirations	Cibles	Domaines prioritaires	Piliers	
Afrique-UE États membres UA + Maroc	2000, Le Caire	Sommet Afrique-Union européenne (tous les trois ans) Réunion ministérielle conjointe (Réunion ministérielle inter-agence C2C) Forum annuel conjoint (JAF) Groupe d'experts conjoint (GEC)	Paix et sécurité Démocratie, bonne gouvernance et droits de l'homme Développement humain Développement et croissance durables et inclusifs, et intégration continentale Questions mondiales et questions émergentes	Démocratie, bonne gouvernance et droits de l'homme  Développement et croissance durables et inclusifs, et intégration continentale	(1) Une Afrique prospère basée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décent 2. Pauvreté, inégalité et famine 3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées 4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité	2. Développement social, économique et humain	Les États membres les plus importants de l'UE (Allemagne, Royaume-Uni, France et Italie) pourraient aussi être utiles dans les domaines du développement et de la croissance durables et inclusifs, et de l'intégration continentale.
	2007, Lisbonne				2010, Tripoli	2014, Bruxelles	(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et innovation		

						(4) Économies transformées	7. Croissance économique durable et inclusive  8. Industrie manufacturière, industries et valorisation fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)  9. Diversification et résilience économiques		
					(3) Une Afrique où règnent la bonne gouvernance, la démocratie, le respect des droits de l'homme, la justice et l'état de droit	(11) Ancrage des valeurs et pratiques démocratiques, des principes universels des droits de l'homme, de justice et d'état de droit	(20) Démocratie et bonne gouvernance Droits de l'homme  (21) Justice et état de droit	4. Valeurs partagées	L'UE pourrait généralement aider dans le domaine des questions politiques.
Afrique – Amérique du Sud États membres UA + Maroc	2006, Abuja	Sommet (tous les trois ans) Réunion ministérielle Réunion des hauts fonctionnaires	Coopération sur les questions multilatérales Coopération pour lutter contre la criminalité et autres problèmes connexes Paix et sécurité Démocratie, gouvernance, droits de l'homme, et questions politiques Agriculture, agro-industrie, développement rural et ressources en eau Économie, commerce, investissement et tourisme	Aucun <u>pour le moment</u>	1) Une Afrique prospère basée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décents  2. Pauvreté, inégalité et famine 3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées 4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité	2. Développement social, économique et humain	

			<p>Lutte contre la pauvreté et la famine Développement des infrastructures Énergie et ressources minérales solides Affaires sociales et sports</p> <p>Science, technologie, et technologies de l'information et de la communication Problèmes d'éducation et de culture Environnement Développement institutionnel, échange d'informations et partage de points de vue sur les pratiques appropriées</p>			<p>(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et l'innovation</p> <p>5) Une Afrique ayant une identité, des valeurs et une éthique culturelles fortes</p> <p>16) Prééminence de la Renaissance africaine</p>	<p>5. Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation</p> <p>27. Valeurs et idéaux du Panafricanisme</p> <p>28. Valeurs culturelles et Renaissance africaine</p> <p>29. Héritage culturel, arts créatifs et affaires</p>		<p>Le Brésil et le Chili ont des compétences en matière d'agriculture et d'énergies renouvelables.</p> <p>4. Valeurs partagées</p> <p>Les deux continents partagent la même culture et pourraient explorer d'autres pratiques importantes</p>
<p>Sommet afro-arabe</p> <p>États membres de l'UA</p>	<p>1977, Le Caire</p> <p>2010, Tripoli</p> <p>2013, Koweït</p>	<p>Sommet</p> <p>Comité ministériel de coordination</p> <p>Réunion de hauts fonctionnaires</p>	<p>Coopération politique</p> <p>Coopération économique, commerciale et financière</p> <p>Coopération en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire</p> <p>Coopération socioculturelle</p>	<p>Coopération en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire</p> <p>Coopération commerciale et financière</p>	<p>1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable</p>	<p>(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens</p>	<p>1. Revenus, emploi et travail décents</p> <p>2. Pauvreté, inégalité et famine</p> <p>3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées</p> <p>4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité</p>	<p>2. Développement social, économique et humain</p>	

					<p>(4) Économies transformées</p>	<p>7. Croissance économique durable et inclusive</p> <p>8. Industrie manufacturière, industries et valorisation fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)</p> <p>9. Diversification et résilience économiques</p>		<p>Malgré les soulèvements de grande envergure dans la région, des pays comme l'Arabie saoudite et l'Égypte continuent d'investir massivement dans les infrastructures devant l'expansion du Canal de Suez et d'encourager le commerce au-delà des frontières.</p> <p>Les connaissances en matière de gestion des industries pétrolières pourraient être partagées.</p>
					<p>5) Agriculture moderne pour une productivité et une production accrues</p>	<p>10. Productivité et production agricoles</p>		<p>Le développement agricole de l'Afrique pourrait être renforcé par les investissements des entreprises et du secteur bancaire du monde arabe.</p>
				<p>5) Une Afrique ayant une identité, des valeurs et une éthique culturelles fortes</p>	<p>16) Prééminence de la Renaissance africaine</p>	<p>27. Valeurs et idéaux du Panafricanisme</p> <p>28. Valeurs culturelles et Renaissance africaine</p> <p>29. Héritage culturel, arts créatifs et affaires</p>	<p>4. Valeurs partagées</p>	<p>La coopération étroite informelle existant depuis des temps immémoriaux et près de trois décennies de coopération formelle, illustrent éloquemment l'échange de valeurs et d'idéaux ;</p> <p>Des interrelations où environ 60 % de la population arabe et 10 des 22 membres de la LEA sont africains favorisent également la justification de liens plus forts.</p>

<p>Afrique-Inde Formule de Banjul + Maroc</p>	<p>2008, Delhi 2011, Addis- Abeba</p>	<p>Sommet (tous les trois ans)  Conférence ministérielle de revue  Réunion des hauts fonctionnaires</p>	<p>Coopération économique  Coopération politique  Science, technologie, recherche et développement  Développement social Renforcement des capacités  Santé, culture et sports  infrastructure, énergie et environnement  Média et communication</p>	<p>Science, technologie, recherche et développement</p>	<p>1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable</p>	<p>(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens</p>	<p>1. Revenus, emploi et travail décent  2. Pauvreté, inégalité et famine  3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées 4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité</p>	<p>2. Développement social, économique et humain</p>	<p>L'Inde a atteint un niveau mondial élevé dans les secteurs de la santé et de l'industrie pharmaceutique, et dispose d'un énorme pool de chercheurs et d'ingénieurs capables de révolutionner l'industrie. L'Inde pourrait être d'une grande utilité pour l'Afrique.</p>
						<p>(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous- tendue par la science, la technologie et l'innovation</p>	<p>5. Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation</p>		
						<p>(3) Des citoyens bien nourris et en bonne santé</p>	<p>6. Santé et nutrition</p>		

						(4) Économies transférées	7. Croissance économique durable et inclusive  8. Industrie manufacturière, industries et valeur ajoutée fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)  9. Diversification et résilience économiques		La science et la technologie, ainsi que la recherche et le développement sont considérés comme des instruments solides pour la croissance et le développement de l'Inde. L'Afrique pourrait profiter de cette opportunité.
						(6) But 6 : Économie bleue ou des océans pour une croissance économique accélérée	11. Ressources et énergie marines  12. Opérations portuaires et transport maritime		
Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD) <sup>8</sup>  États membres UA + Maroc	1993, 1998, 2003, Tokyo 2008, 2013, Yokohama	<u>Réunions de suivi</u>  Sommet (tous les trois ans)  Réunion ministérielle annuelle  Réunion annuelle des hauts fonctionnaires	Les trois piliers  1. Économie solide et durable ;  2. Société inclusive et résiliente ; et  3. Paix et stabilité	Économie solide et durable ;  Société inclusive et résiliente ; et  Paix et stabilité.	1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décents  2. Pauvreté, inégalité et famine  3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées  4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services	2. Développement social, économique et humain	<i>Amener le Japon à utiliser sa puissance économique pour influencer sur les politiques mondiales en faveur de l'Afrique.</i>  <i>D'autre part, l'Union pourrait élaborer une stratégie intelligente et cohérente en vue d'informer et d'orienter les États membres dans leur engagement avec le Japon – un géant économique, au moins dans la recherche des voies et moyens de</i>

<sup>8</sup> La TICAD est différente des autres formes de partenariat, puisqu'elle est un accord cadre et qu'il n'y a pas dans le processus d'autres acteurs (co-organisateur) dont les intérêts doivent être également reflétés.

		Réunion du Comité de suivi conjoint				de base de qualité		<i>valoriser les matières premières africaines.</i>
		<b>Réunion du Secrétariat conjoint</b>				(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et l'innovation	5. Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation	
						(4) Économies transformées	7. Croissance économique durable et inclusive  8. Industrie manufacturière, industries et valeur ajoutée fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)  9. Diversification et résilience économiques	
						(6) Économie bleue ou des océans pour une croissance économique accélérée	11. Ressources et énergie marines  12. Activités des ports et transport maritime	
						7) Des économies et des communautés résistantes au	13. Gestion des ressources naturelles	2. Développement social, économique et humain

						climat et écologiquement durables	14. Biodiversité, conservation, ressources génétiques et écosystème  15. Sécurité de l'eau, résilience climatique et préparation et prévention des catastrophes naturelles		
					4) Une Afrique vivant dans la paix et la sécurité	(13) Préservation de la paix, de la sécurité et de la stabilité	24. Maintien et préservation de la paix et de la sécurité	1. Paix et sécurité	
Forum de coopération Chine-Afrique (FOCAC)  États membres UA + Maroc	2000, Beijing 2003, Addis-Abeba 2006, Beijing 2009, Sharm el – Sheikh 2012, Beijing	Conférence ministérielle (3 ans)  Réunion des hauts fonctionnaires	Coopération au développement  Commerce et investissement  Paix et sécurité  Agriculture et développement rural  Coopération internationale  Santé publique  Éducation et formation professionnelle  Élimination de la pauvreté et développement durable	Coopération au développement ; Commerce et investissement.	1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décents  2. Pauvreté, inégalité et famine  3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées 4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité	2. Développement social, économique et humain	<i>La Chine peut user de sa puissance économique pour influencer sur les politiques mondiales en faveur de l'Afrique.</i>  <i>D'autre part, l'Union pourrait élaborer une stratégie intelligente et cohérente en vue d'informer et d'orienter les États membres dans leur engagement avec la Chine – un géant économique au moins dans la recherche des voies et moyens de valoriser les matières premières africaines.</i>
						(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et l'innovation	5. Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation		

						(4) Économies transformées	7. Croissance économique durable et inclusive  8. Industrie manufacturière, industries et valeur ajoutée fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI) 9. Diversification et résilience économiques		
					2) Un continent intégré, politiquement uni et reposant sur les idéaux du panafricanisme et la vision de la renaissance africaine	(10) Des infrastructures de classe mondiale quadrillant l'Afrique	19. Connectivité des communications et des infrastructures	3. Intégration, coopération et partenariat	
Afrique-Turquie  Formule de Banjul + Maroc	2008, 2012, Istanbul	Afrique-Turquie, Sommet des chefs d'État et de gouvernement (tous les cinq ans)  Conférence ministérielle de revue (tous les trois ans)  Réunion des hauts fonctionnaires	Commerce et investissement  Paix et sécurité  Culture, tourisme, éducation  Changement climatique  Économie rurale et agriculture  Infrastructures, énergie, TIC et transports	Autonomisation des jeunes  Femmes et genre  Commerce	1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décents  2. Pauvreté, inégalité et famine  3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées 4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services	2. Développement social, économique et humain	<i>La Turquie peut aider dans la mise en place de réseaux locaux dans les pays africains notamment par l'appui à la création d'industries supplémentaires de maintenance aéronautique. Elle peut également transmettre des compétences et contribuer à la mise en place d'usines.</i>

		(deux fois entre deux sommets)					de base de qualité		
						(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et l'innovation	5) Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation		
						(4) Économies transformées	7. Croissance économique durable et inclusive  8 Industrie manufacturière, industries et valeur ajoutée fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)  9. Diversification et résilience économiques		
Afrique-Corée  Formule de Banjul	2006, 2009, 2012, Séoul, Corée	Forum Afrique-Corée (tous les trois ans)  Réunion des hauts fonctionnaires du partenariat Afrique-Corée (tous les ans)	Développement durable  Développement des ressources humaines  Développement agricole  Services de santé publique	Pas de domaine important retenant plus d'attention	1) Une Afrique dont la prospérité est fondée sur la croissance inclusive et le développement durable	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le bien-être pour tous les citoyens	1. Revenus, emploi et travail décent  2. Pauvreté, inégalité et famine  3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées	2. Développement social, économique et humain	La Corée du Sud est classée parmi les pays producteurs d'automobiles les plus avancés au monde.

			<p>Croissance verte et changement climatique</p> <p>Commerce, investissement et développement économique</p> <p>Paix et sécurité</p> <p>Coopération transversale</p>			<p>4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité</p> <p>(2) Des citoyens bien éduqués et une révolution des compétences sous-tendue par la science, la technologie et l'innovation</p> <p>5) Agriculture moderne pour une productivité et une production accrues</p> <p>(6) Économie bleue ou des océans pour une croissance économique accélérée</p> <p>(7) Des économies et des communautés résistantes au climat et écologiquement durables</p>	<p>5. Révolution des compétences sous-tendue par l'éducation, la science, la technologie et l'innovation</p> <p>10. Productivité et production agricoles</p> <p>11. Ressources et énergie marines</p> <p>12. Opérations portuaires et transport maritime</p> <p>13. Gestion durable des ressources naturelles</p> <p>14. Biodiversité, conservation, ressources génétiques et écosystème,</p> <p>15. Sécurité de l'eau, résilience climatique et préparation et prévention des catastrophes naturelles</p>	<p>La Corée du Sud pourrait partager son expérience en développement de l'agriculture durant « la Révolution verte en Corée »</p>	
Afrique-États-Unis	2013, DC 2014 (Sommet des	1. Groupes de travail techniques	Paix et sécurité	Tous les domaines sont	1) Une Afrique dont la prospérité est	(1) Un niveau de vie élevé, une bonne qualité de vie et le	1. Revenus, emploi et travail décents	2. Développement social,	Les États-Unis disposent de plus de moyens pour

	<p>dirigeants africains) 2015, DC</p>	<p>présidés au niveau des Commissaires (ou de leurs mandataires). Ils se réunissent au moins une fois l'an.</p> <p>2. Dialogue de haut niveau présidé au niveau le plus élevé (la Présidente et le Secrétaire d'État américain) une fois par an, en avril ou en juin.</p>	<p>Opportunités et développement (y compris les jeunes, l'éducation, la santé et les questions de genre)</p> <p>Croissance économique, commerce et investissement (y compris le commerce, l'investissement, l'énergie et l'agriculture)</p> <p>Démocratie et bonne gouvernance</p>	<p>de grande importance.</p>	<p>fondée sur la croissance inclusive et le développement durable</p>	<p>bien-être pour tous les citoyens</p>	<p>2. Pauvreté, inégalité et famine</p> <p>3. Sécurité et protection sociales, y compris celles des personnes handicapées</p> <p>4. Habitats modernes et agréables à vivre, et services de base de qualité</p> <p>(4) Économies transformées</p> <p>7. Croissance économique durable et inclusive</p> <p>8 Industrie manufacturière, industries et valeur ajoutée fondées sur la science, la technologie et l'innovation (STI)</p> <p>9. Diversification et résilience économiques</p>	<p>économique et humain</p> <p>2. Développement social, économique et humain</p>	<p>aider l'Afrique dans les domaines identifiés</p>
						<p>(7) Des économies et des communautés résistantes au climat et écologiquement durables</p>	<p>13. Gestion durable des ressources naturelles</p> <p>14. Biodiversité, conservation, ressources génétiques et écosystème,</p> <p>15. Sécurité de l'eau, résilience</p>		

							climatique et préparation et prévention des catastrophes naturelles		
					3) Une Afrique où règnent la bonne gouvernance, la démocratie, le respect des droits de l'homme, la justice et l'état de droit	(11) Ancrage des valeurs et pratiques démocratiques, des principes universels des droits de l'homme, de justice et d'état de droit	20. Démocratie et bonne gouvernance  21. Droits de l'homme, justice et état de droit	4. Valeurs partagées	
					4) une Afrique vivant dans la paix et la sécurité	(13) Préservation de la paix, de la sécurité et de la stabilité	24. Maintien et préservation de la paix et de la sécurité	1. Paix et sécurité	

Note :

Il s'agit d'un exercice de réforme visant à assurer qu'on peut :

- 1) à tout moment, expliquer le degré de réalisation des cibles et domaines prioritaires indiqués dans l'Agenda 2063 de l'UA (premier Plan décennal) ;
- 2) déterminer les cibles pour lesquelles on dépense plus d'énergie, de temps, d'argent et, plus important encore, exposer les domaines qui sont sur-financés ou sous-financés ; et
- 3) Enfin, être informé et orienté en ce qui concerne la recherche d'appui auprès de nos partenaires.
  - Le contenu de la présente matrice sera évolutif, avec une amélioration et une mise à jour permanentes au fur et à mesure que des études sur les potentiels et les compétences fondamentales et les avantages comparatifs de chacun des partenaires seront menées.

- La matrice propose également que le budget annuel du programme soit corrélé et aligné par rapport aux allocations pour les 37 domaines prioritaires (cela sera utile pour le point 2 ci-dessus). Le PMCD pourrait coordonner un groupe de travail interne pour cela.
- Les questions transversales au titre des objectifs 17 et 18 devraient être applicables à tous les partenaires.
- L'Aspiration 7 présente la détermination de l'Afrique à prendre en main son propre destin.

AFRICAN UNION UNION AFRICAINE

African Union Common Repository

<http://archives.au.int>

---

Organs

Council of Ministers & Executive Council Collection

---

2017

# REPORT OF THE SUB-COMMITTEE ON MULTILATERAL COOPERATION (SCMC) ON THE EVALUATION OF THE STRATEGIC PARTNERSHIPS

African Union

African Union

---

<http://archives.au.int/handle/123456789/5051>

*Downloaded from African Union Common Repository*