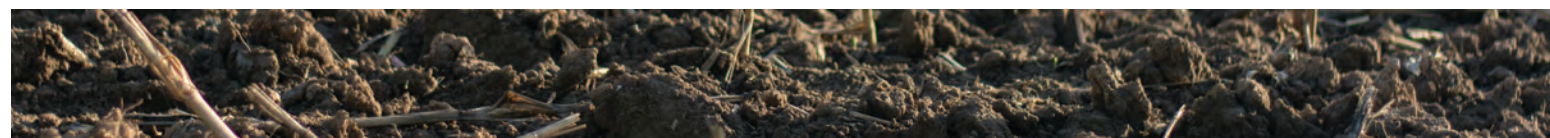
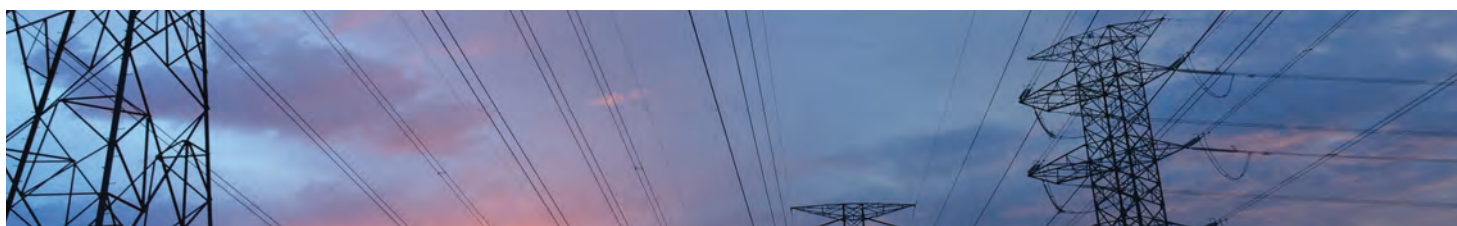




AUDA - NEPAD
AGENCE DE DEVELOPPEMENT DE L'UNION AFRICAINE

PLAN STRATÉGIQUE AUDA-NEPAD **2020-2023**

Faire aboutir l'Agenda 2063 pour l'Afrique



ISBN: 978-1-990962-90-5

Faire aboutir L'Agenda 2063 pour l'Afrique- AUDA-NEPAD Stratégique
2020-2023

Agence de développement de l'Union africaine - NEPAD

230, 15th Road, Midrand, 1685

Gauteng, Johannesburg, Afrique du Sud

Tél : +27 (0)11 256 3600

Droits d'auteur © 2020 AUDA-NEPAD

Publié par l'Agence de développement de l'Union africaine

Tous droits réservés. La présente publication peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise sous diverses formes ou par divers moyens électroniques, mécaniques, de photocopie ou d'enregistrement, mais moyennant une mention appropriée de l'Agence de Développement de l'Union Africaine (AUDA-NEPAD). Pour plus d'informations sur l'AUDA-NEPAD, veuillez consulter le site ww.nepad.org.

ACRONYMES ET ABBRÉVIATIONS

| | |
|--------------|--|
| A2063 : | Agenda 2063 pour l'Afrique |
| ACET : | Centre africain pour la transformation économique |
| ACMAD : | Centre africain pour les applications de la météorologie au développement |
| AEP : | Plate-forme économique africaine |
| AIDA : | Développement industriel accéléré pour l'Afrique |
| AfCFTA : | Zone de libre-échange continentale africaine |
| BAD : | Banque africaine de développement |
| CMAE : | Conférence ministérielle africaine sur l'environnement |
| UMA : | Union du Maghreb arabe |
| AMV : | Vision minière de l'Afrique |
| APSA : | Architecture africaine de paix et de sécurité |
| ARII : | Indice d'intégration régionale pour l'Afrique |
| UA : | Union africaine |
| AUC : | Commission de l'Union africaine |
| AUDA-NEPAD : | Agence de développement de l'Union africaine |
| BIAT : | Stimuler le commerce intra-africain |
| BSC : | Balanced scorecard (tableau de bord équilibré) |
| PDDAA : | Programme détaillé pour le développement agricole de l'Afrique |
| CAHOSCC : | Comité des chefs d'État africains sur le changement climatique |
| CBD : | Convention sur la diversité biologique |
| CEN-SAD : | Communauté des États sahélo-sahariens |
| CESA : | Stratégie d'éducation continentale pour l'Afrique |
| CdE : | Centre d'excellence |
| ComSES : | Stratégie de communication et d'engagement des parties prenantes |
| COFI : | Comité des pêches (de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture) |
| COMESA : | Marché commun de l'Afrique orientale et australe |
| DOO : | Direction des opérations AUDA-NEPAD |
| EAC : | Communauté de l'Afrique de l'Est |
| ERM : | Gestion des risques d'entreprise |
| FTYIP : | Agenda 2063 Premier plan décennal de mise en œuvre, 2014-2023 |
| GCF : | Fonds vert pour le climat |
| GCI : | Indice de compétitivité globale |
| AIE : | Agence internationale de l'énergie |
| IGAD : | Autorité intergouvernementale pour le développement |
| IGPCC : | Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (IGPCC) |
| FMI : | Fonds Monétaire International |
| KMPED : | Gestion des connaissances et évaluation du programme AUDA-NEPAD |
| KMOLS : | Direction de la Gestion des connaissances et stratégie d'apprentissage organisationnel |
| AME : | Accords environnementaux multilatéraux |
| MPFA : | Cadre de politique migratoire pour l'Afrique |
| EM : | État membre (Union africaine) |
| NAIP : | Plan national d'investissement dans l'agriculture |
| NEPAD : | Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique |
| NPCA : | Agence de planification et de coordination du NEPAD |
| OCDE : | Organisation pour la Coopération et le Développement Economique |
| OSBP : | Poste frontière à guichet unique |
| PDCD : | Direction de l'exécution et de la coordination du programme AUDA-NEPAD |
| PIDA : | Programme pour le développement des infrastructures en Afrique |
| PIPD : | Direction de l'innovation et de la planification du programme AUDA-NEPAD |

| | |
|------------|--|
| RECs : | Communautés Economiques Régionales |
| R&D : | Recherche et développement |
| SAATM : | Marché unique du transport aérien en Afrique |
| SDG : | Objectifs de développement durable |
| SEforAll : | une énergie durable pour tous |
| SHaSA : | Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique |
| SOL : | Leader de l'objectif stratégique |
| STEM : | Science, technologie, ingénierie et mathématiques |
| STI : | Science, technologie et innovation |
| STISA | Stratégie pour la science, la technologie et l'innovation en Afrique |
| TCPFD : | Direction de la coopération technique et du financement des programmes |
| AUDA-NEPAD | |
| ToC : | Théorie du changement |
| ONU : | Organisation des Nations Unies |
| CNUCED : | Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement |
| UNFCCC : | Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques |
| ONUDI : | Organisation des Nations unies pour le développement industriel |
| WEF : | Forum économique mondial |
| OMS : | Organisation Mondiale de la Santé |
| OMM : | Organisation Météorologique Mondiale |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| Résumé | 4 |
| PARTIE I : NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE, 2020-2023 | |
| 1. VISION, MISSION ET THÉORIE DU CHANGEMENT | 7 |
| 2. CONTEXTE | 7 |
| 3. OBJECTIF ET FINALITÉ | 10 |
| 4. OBJECTIFS STRATÉGIQUES | 11 |
| 4A OBJECTIFS STRATÉGIQUES 1: Interventions programmatiques | 11 |
| 4B OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2 – Excellence organisationnelle | 11 |
| 5. PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS | 20 |
| 6. MODALITÉ OPÉRATIONNELLE ET RÉSULTATS | 59 |
| 7. PLANIFIER LE BESOIN DE FINANCEMENT ET LA STRATÉGIE | 62 |
| PARTIE II : AMÉLIORATION INSTITUTIONNELLE <i>pour l'excellence organisationnelle</i> | |
| 8. ORIENTATION DE L'AMÉLIORATION DES INSTITUTIONS | 64 |
| 9. STRATÉGIE DE MISE EN OEUVRE ET PRINCIPAUX AXES DE PERFORMANCE | 68 |
| 10. SUIVI ET ÉVALUATION DU PLAN | 79 |
| 11. RISQUES ET STRATÉGIES DE GESTION DES RISQUES | 80 |
| 12. A L'AVENIR | 6 |
| <u>ANNEXES</u> | |
| Annexe I: Calendrier de mise en œuvre du plan stratégique | 82 |
| Annexe II: Aspirations de l'Agenda 2063, priorités stratégiques de l'UA, Projets phares du FTYIP et cadres actuels de l'UA | 85 |
| Annexe III: Chaîne de valeur intégrée de l'AUDA-NEPAD : Responsabilités des Directions en matière d'élaboration et de mise en œuvre des programmes | 87 |
| <u>Liste des Encadrés, Figures et Tableaux</u> | |
| Encadré 1: Méga-tendances mondiales et continentales | 9 |
| Encadré 2: Résumé des résultats souhaités | 61 |
| Encadré 3: Résumé des impacts attendus | 61 |
| Fig.1 Accélération de la mise en œuvre des programmes et Projets prioritaires de l'Agenda 2063 | 64 |
| Fig.2: Sources de financement prévues pour la mise en œuvre du plan : 2020-2023 | 68 |
| Tableau 1: Priorités stratégiques, compétences de base et domaines de performance clés, 2020-2023 | 20 |
| Tableau 2: Priorités stratégiques de l'AUDA-NEPAD : recoupements avec les Aspirations de l'Agenda 2063 et les cibles du FTYIP | 56 |
| Table 3: Risques potentiels et stratégies de gestion des risques | 80 |

RÉSUMÉ

VISION, MISSION ET THÉORIE DU CHANGEMENT

Nous souhaitons que les programmes et projets prioritaires de l'Agenda 2063 et les stratégies de développement de nos États membres (EM) et des Communautés Économiques Régionales (CER) soient planifiés, développés et mis en œuvre d'une manière intersectorielle qui puisse aboutir à l'intégration et au développement économique de tous les Africains. À cette fin, nous mettrons à profit les connaissances pour parvenir à l'Afrique que nous voulons.

Afin de réaliser notre vision, nous entreprenons une mission en cinq volets : 1) planifier, coordonner et mettre en œuvre des projets prioritaires pour l'intégration économique ; 2) renforcer la capacité des États membres et des organismes régionaux de l'UA ; 3) fournir un soutien consultatif avancé basé sur la connaissance aux États membres et aux organismes régionaux ; 4) mobiliser des ressources pour la mise en œuvre des programmes et des projets ; 5) assurer l'interface avec tous les acteurs et partenaires du développement.

Nous sommes guidés par la théorie du changement de l'AUDA-NEPAD. Nous pensons que l'UA, les EM et les CER ont la responsabilité première des politiques, stratégies, programmes et projets de développement qui intègrent le continent africain et ont un impact positif sur les moyens de subsistance et le bien-être de tous les Africains. Des politiques, stratégies et instruments appropriés doivent donc être mis en place pour assurer un accès équitable pour tous les Africains aux opportunités de développement, afin de parvenir à l'Afrique que nous voulons. La gestion du développement exige une planification, une coordination et une mise en œuvre efficaces des politiques, des stratégies, des programmes et des projets, ainsi qu'un apprentissage mutuel et un partage des connaissances entre les agences de mise en œuvre, les parties prenantes et les partenaires du développement. Nos interventions ont le potentiel de renforcer la capacité des EM et des CER pour la réalisation effective et efficace de cette tâche de manière à garantir des résultats en matière de développement pour tous les Africains. Un programme AUDA-NEPAD doté de ressources suffisantes est une excellente approche pour mener à bien cette tâche.

CONTEXTE

Le contexte dans lequel ce plan est élaboré est guidé par les méga-tendances au niveau mondial et au sein du continent africain. Celles-ci nécessitent une action urgente et concertée afin de présenter des résultats en matière de développement dans la mise en œuvre de l'Agenda 2063 pour l'Afrique - L'Afrique que nous souhaitons. Notre continent est sur la voie d'une transformation durable à long terme, avec une population jeune et croissante, de vastes ressources minérales, des améliorations significatives de la gouvernance et de l'environnement des affaires, une classe moyenne croissante, une augmentation des investissements du secteur privé et des progrès dans l'accès et l'adaptation des technologies de la quatrième révolution industrielle (4IR). L'intégration économique a bénéficié d'une relance significative en 2019, suite à la ratification de l'accord de libre-échange continental africain. Les économies africaines sont de plus en plus compétitives. Néanmoins, notre continent reste confronté à de nombreux défis. Le déficit en matière d'infrastructures est important et les besoins de financement sont estimés entre 130 et 170 milliards de dollars américains par an, par rapport aux 100 milliards de dollars américains en engagements totaux en 2019 (BAD). Notre continent est toujours la région la moins compétitive sur le plan économique au niveau mondial et le dernier rapport de progrès des Nations Unies a averti que le monde n'est pas sur la bonne voie quant à la réalisation des objectifs de développement durable (SDG) de l'Agenda des Nations Unies pour le développement durable (ONU 2019).

OBJECTIF ET FINALITÉ DU PLAN

L'objectif de ce plan stratégique est d'accélérer l'émergence d'une Afrique intégrée et d'améliorer les résultats de développement et la qualité de vie de tous les Africains. L'objectif est de fournir des solutions et une assistance innovantes aux États membres et aux organismes régionaux afin de leur permettre de répondre efficacement aux besoins de développement au niveau national et régional.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU PLAN

Ce plan stratégique repose sur deux piliers principaux ou catégories de résultats:

1. *Ce que nous cherchons à réaliser afin de mettre en œuvre les projets prioritaires du FTYP de l'Agenda 2063 et afin de soutenir les EM et les organismes régionaux dans l'appropriation de ces programmes et projets prioritaires, ainsi que dans la réforme, le renforcement et la mise en œuvre de leurs stratégies et programmes de développement respectifs.*
2. *Ce que nous voulons que notre institution, l'AUDA-NEPAD, soit en mesure de réaliser d'ici 2023 dans l'exécution de son mandat et de ses fonctions tels qu'approuvés par la Conférence de l'UA.*

Ce plan a donc deux grands objectifs stratégiques:

Objectif stratégique 1 - Interventions programmatiques: nous réaliserons des interventions au moyen de programmes et de projets intersectoriels, de partenariats, de ressources financières et techniques ainsi que de services consultatifs fondés sur les connaissances à :

1. *Intégrer les économies africaines.*
2. *Améliorer le bien-être des Africains et renforcer l'efficacité et les capacités des institutions.*
3. *Construire des systèmes alimentaires et une culture nationale et régionale sains tout en renforçant l'autonomie des communautés rurales.*
4. *Faciliter l'accès à une énergie abordable et durable.*
5. *Promouvoir la résilience climatique, la durabilité environnementale et l'équité intergénérationnelle dans la gestion des ressources naturelles renouvelables et non renouvelables.*
6. *Faire progresser la science, la technologie et l'innovation afin de numériser les économies africaines, d'intensifier la production et l'utilisation des connaissances et de faire progresser l'innovation.*

Objectif stratégique 2 : Excellence organisationnelle::

Excellence organisationnelle : d'ici la fin du quatrième trimestre 2023, l'AUDA-NEPAD émergera en tant que :

1. *Une agence d'apprentissage et de connaissances reconstruite à l'échelle continentale et mondiale pour soutenir le développement de l'Afrique.*
2. *La première institution et agence de développement du continent africain en matière de mise en œuvre des programmes et projets prioritaires de l'UA, et d'assistance aux États membres et aux CER dans la mise en œuvre de leurs politiques, stratégies, programmes et projets de développement.*
3. *Une organisation qui fournit une plate-forme de gestion du développement de l'UA et des contributions techniques essentielles à la CUA en vue de la transformation et du développement des économies africaines.*

4. *Une agence dotée d'une efficacité et d'une efficacité opérationnelles accrues, d'une culture et d'un environnement de travail bien établis et favorables, d'un engagement soutenu du personnel et d'une productivité optimisée.*

PRIORITÉS STRATÉGIQUES, MODALITÉS OPÉRATIONNELLES ET RÉSULTATS

Afin de réaliser les objectifs stratégiques, nos priorités stratégiques seront les suivantes

1. *Intégration économique*
2. *Développement humain et institutionnel*
3. *Systèmes alimentaires et autonomisation des communautés rurales*
4. *Énergie durable*
5. *Résilience climatique, gestion de l'environnement et des ressources naturelles*
6. *Science, technologie et innovation*
7. *Renforcement institutionnel*

Le modèle d'entreprise AUDA-NEPAD sera une combinaison de systèmes, de processus, de procédures, de pratiques fondées sur la connaissance, d'instruments, de partenariats et de financement qui soutiennent de manière efficace et efficiente la mise en œuvre des programmes, des projets et des services de conseil dans le cadre de ce plan. La programmation intersectorielle des interventions sera fondamentale pour ce modèle. Le modèle continuera d'évoluer et de s'améliorer à mesure que nous nous appuyerons sur l'expérience acquise au cours de la mise en œuvre de ce plan. Nos résultats seront constitués d'initiatives phares du FTYP, de programmes et de projets prioritaires des États membres et de la région, de lignes directrices et d'outils, d'institutions renforcées et de normes, de cadres de gouvernance, de réglementation et de rapport de l'AUDA-NEPAD élaborés et mis en œuvre par les États membres et les organismes régionaux. Les autres résultats incluront les ressources mobilisées, le partage des connaissances et les meilleures pratiques adoptées par les États membres et les organismes régionaux. Nos résultats et impacts attendus sont résumés dans le tableau 1.

Tableau 1 : Résumé des résultats et des effets prévus

| Résultats prévus | Impacts souhaités |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Croissance du commerce et des investissements intra-africains 2. Amélioration de la compétitivité des économies africaines 3. Sécurité alimentaire et nutrition 4. Un meilleur accès à l'énergie 5. Production et consommation durables 6. Progrès technologique 7. Réduction des inégalités 8. Excellence organisationnelle et responsabilité | <ol style="list-style-type: none"> 1. Une croissance inclusive et partagée 2. Amélioration du bien-être des Africains 3. La paix et la sécurité par le biais d'une meilleure qualité de vie 4. Le développement durable 5. Le statut mondial renforcé de l'Afrique |

Ce plan répond aux 7 aspirations de l'Agenda 2063 et à 14 des 20 objectifs du FTYIP.

RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL POUR L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

Un minimum de 399,49 millions de dollars US sera nécessaire pour les différentes interventions afin d'atteindre les résultats attendus dans le cadre de ce plan. Nous nous efforcerons d'atteindre un niveau d'excellence organisationnelle par le renforcement institutionnel dans les domaines de la gestion des ressources humaines en vue de former un personnel efficace, engagé, sain et équilibré (en termes de genre). Ils seront notamment guidés par le concept de "joy@work" et par des objectifs stratégiques axés sur les personnes ; des services administratifs efficaces et efficaces ; des systèmes de gestion financière et de gestion des risques renforcés ; des infrastructures et des systèmes efficaces de gestion des données et des informations ; une mise en œuvre vigoureuse de la stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel ; et une stratégie solide de communication et d'engagement des parties prenantes.

À L'AVENIR

Ce plan fait face à des risques potentiels pour lesquels des stratégies de gestion seront mises en place. Le plan fera l'objet d'un suivi régulier en fonction des résultats, des effets et des impacts attendus. Les rapports d'évaluation des performances fourniront des éléments pour les systèmes de gestion des connaissances de l'AUDA-NEPAD afin de documenter et de partager les pratiques susceptibles d'être répliquées et les pièges pouvant être évités. Des guides d'application de connaissances seront produits pour aider les directions de programme à appliquer les enseignements tirés des résultats de l'évaluation.

Ce plan stratégique est un guide opérationnel mis à la disposition de nos directions et fournit des informations sur ce que les acteurs et partenaires du développement peuvent attendre de notre Agence. C'est également une invitation à toutes les parties prenantes à travailler avec nous pour réaliser les aspirations de l'Agenda 2063, et pour atteindre les objectifs que les EM et les CER ont définis dans leurs propres stratégies et programmes de développement.

²Les six objectifs qui ne sont pas directement abordés par le plan sont les objectifs 8, 9, 11, 13, 15 et 20, ceux-ci sont les objectifs pour lesquels la CUA est plus particulièrement efficace :

Objectif 8 : Afrique unie (fédérale ou confédérée)

Objectif 9 : Institutions financières et monétaires continentales établies et fonctionnelles

Objectif 11 : Ancrage des valeurs et pratiques démocratiques, des principes universels des droits de l'homme, de la justice et de l'État de droit

Objectif 13 : Paix, sécurité et stabilité préservées

Objectif 15 : Une architecture africaine en matière de paix et de sécurité (APSA) pleinement fonctionnelle et opérationnelle

Objectif 20 : L'Afrique doit assumer la pleine responsabilité du financement de son développement

PARTIE I

NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE

2020-2023

1. VISION, MISSION ET THÉORIE DU CHANGEMENT

Vision

Nous souhaitons que les programmes et projets prioritaires de l'Agenda 2063 et les stratégies de développement des États membres (EM) de l'UA et des Communautés Économiques Régionales (CER) soient planifiés, élaborés et mis en œuvre de façon intersectorielle afin de parvenir à une intégration économique et à des résultats de développement pour tous les Africains. En outre, nous développerons les connaissances afin de réaliser l'Afrique que nous souhaitons.

Mission

Pour réaliser notre vision, notre mission est divisée en cinq volets :

1. *Planifier, coordonner et exécuter des projets régionaux et continentaux prioritaires qui favorisent l'intégration régionale, en vue de la réalisation accélérée de l'Agenda 2063.*
2. *Renforcer la capacité des États membres et des organes régionaux de l'UA.*
3. *Faire progresser le soutien consultatif aux États membres et aux organismes régionaux fondé sur la connaissance en matière d'élaboration et de mise en œuvre de programmes et de projets.*
4. *Mobiliser des ressources financières et techniques pour la mise en œuvre des programmes et des projets.*
5. *Servir d'interface technique du continent avec tous les acteurs et partenaires au développement.*

Théorie du changement³

L'AUDA-NEPAD estime que l'Union africaine, ses États membres et les organismes régionaux ont la responsabilité première des politiques, stratégies, programmes et projets de développement qui intègrent le continent africain et ont un impact positif sur les moyens de subsistance et le bien-être de tous les Africains. L'AUDA-NEPAD estime également que des instruments devraient être mis en place pour assurer un accès équitable pour tous les Africains aux fruits de leurs interventions de développement, afin de parvenir à l'Afrique que nous souhaitons. La gestion du développement exige une planification, une coordination et une mise en œuvre efficace

des politiques, des stratégies, des programmes et des projets, ainsi qu'un apprentissage mutuel et un partage des connaissances entre les organismes d'exécution, les parties prenantes et les partenaires du développement.

L'AUDA-NEPAD estime que nos interventions - projets, programmes, outils, analyse de données, recherche, partenariats, ressources mobilisées - ont le potentiel de renforcer les capacités des États membres et des organismes régionaux pour la réalisation effective et efficace de cette tâche de manière à garantir des résultats de développement pour tous les Africains. Toutefois, ce potentiel ne peut être réalisé que si nos activités sont bien dotées en ressources et si l'AUDA-NEPAD entreprend les actions nécessaires pour atteindre un niveau d'excellence organisationnelle. Tout en reconnaissant les défis possibles, l'AUDA-NEPAD s'efforcera de mettre en œuvre des activités innovantes qui permettront d'élargir considérablement la portée de ses interventions aux niveaux national et régional, d'améliorer l'efficacité, l'efficacité et l'utilité de ses produits et services et de renforcer la capacité des États membres et des organismes régionaux pour qu'ils puissent utiliser les offres de l'Agence afin de garantir des résultats en matière de développement pour tous les Africains du continent.

2. CONTEXTE

Le contexte de développement dans lequel ce plan est élaboré présente de manière générale les tendances mondiales et africaines. Elles mettent en évidence les défis et la nécessité de mener des actions soutenues et concertées en matière de changement climatique et de protection de l'environnement, de conflits, d'inégalité des revenus et de discrimination, de pauvreté, de malnutrition, de faim extrême, d'insécurité alimentaire et hydrique croissante, de sûreté, de sécurité et de bien-être. Les questions suivantes figurent également en bonne place sur la liste des problèmes mondiaux majeurs : le terrorisme et les conflits religieux, la violence et la toxicomanie, la faible responsabilité et la transparence des secteurs public et privé, ainsi que l'accès insuffisant à une éducation de qualité, à l'emploi et aux opportunités économiques. Tous ces problèmes exigent un engagement mondial efficace en faveur de la mise en œuvre de l'agenda pour le développement durable et de la réalisation des objectifs de développement durable (SDG). En ce qui concerne la réalisation des SDG, les pays africains affichent de bons résultats jusqu'à présent, mais ils doivent améliorer leurs objectifs en matière de développement humain et de bien-être.

⁴ Voir l'annexe pour les projets phares de l'Agenda 2063

Sur le front continental, les grandes tendances interpellent notre continent pour qu'il montre des résultats en matière de développement dans la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Afrique - L'Afrique que nous souhaitons. Le continent africain s'efforce de parvenir à une transformation durable, avec une population jeune et croissante, de vastes ressources minérales, des améliorations significatives de la gouvernance et de l'environnement des affaires, une classe moyenne en rapide expansion, une croissance des investissements du secteur privé et des progrès dans l'accès et l'adaptation des technologies de la quatrième révolution industrielle.

Les stratégies et les plans de développement nationaux et régionaux répondent bien aux possibilités de développement et donnent des résultats mesurables. Des résultats encourageants se dégagent de la mise en œuvre en cours de l'Agenda 2063 par le biais du FTYIP, 2014-2023. La prise de conscience et l'appropriation de l'Agenda 2063 progressent rapidement ; l'historique Accord de libre-échange continental africain (ALE-PA) a été ratifié et est entré en vigueur le 30 mai 2019 ; la mise en œuvre des projets phares du FTYIP progresse ; et la mise en œuvre des réformes de l'UA a abouti à la création de l'Agence de Développement de l'Union Africaine (AUDA-NEPAD). L'AUDA-NEPAD a pris la responsabilité de guider le continent dans ses efforts pour réaliser l'Agenda 2063 par la mise en œuvre de ses programmes et projets phares guidés par les politiques, cadres et stratégies de développement de l'UA, ainsi que par les stratégies de développement des EM et des CER.

Les opportunités et les défis sont bien documentés. Tout d'abord, en ce qui concerne les opportunités, la croissance du PIB réel de l'Afrique était de 2,1 % en 2016. Elle s'est accélérée pour atteindre 3,6 % en 2017 et s'est maintenue à 3,5 % en 2018. La croissance devrait atteindre 4 % en 2019 et grimper légèrement à 4,1 % en 2020. Les résultats de la croissance projetée sont bien plus élevés que ceux d'autres économies émergentes et en développement, à l'exception de la Chine et de l'Inde. En 2019, environ 40 % des pays africains devraient enregistrer un taux de croissance d'au moins 5 %. Les performances et les perspectives économiques sont donc prometteuses et pourraient placer le continent sur une trajectoire de croissance plus élevée, inclusive et créatrice d'emplois, même si celle-ci reste inférieure aux 7 % requis pour atteindre les objectifs de développement durable.

La population du continent africain s'élève actuellement à environ 1,2 milliard d'habitants. La population en âge de travailler

devrait passer de 705 millions en 2018 à environ 1 milliard en 2030. Des millions de jeunes entrent sur le marché du travail chaque année. Au rythme actuel de croissance de la population active, les économies du continent devront créer 12 millions de nouveaux emplois par an pour endiguer la hausse du chômage (CEA, 2019). La création d'emplois passe par une croissance soutenue menée par l'industrie. Les décideurs politiques sont profondément conscients de cette nécessité et la création d'emplois est une priorité absolue pour tous les pays.

La dynamique d'intégration économique a reçu un sérieux coup de pouce en 2019, suite à la ratification de l'AfCFTA. Il a été estimé que les réformes de la politique commerciale pourraient à elles seules augmenter le PIB de l'Afrique par 4,5 %, soit 134 milliards de dollars américains par an (CEA, 2019). Les avantages potentiels de l'AfCFTA sont donc considérables.

Les économies africaines sont de plus en plus compétitives. Sous l'impulsion de l'île Maurice, de nombreux pays de notre continent ont amélioré leurs performances en matière de compétitivité en 2019, faisant de l'Afrique subsaharienne l'une des sous-régions les plus performantes au monde (+2,3 %). L'Afrique du Sud, deuxième pays le plus compétitif du continent, est passée en 60e place, tandis que la Namibie (94e), le Rwanda (100e), l'Ouganda (115e) et la Guinée (122e) ont tous enregistré une amélioration significative. Parmi les autres grandes économies de notre continent, le Kenya (95e) et le Nigeria (116e) ont également amélioré leurs performances. Le résultat de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord est le seul à s'être amélioré plus rapidement que celui de l'Afrique subsaharienne (AGC, 2019).

L'adoption des TIC se distingue comme un domaine dans lequel les économies africaines rattrapent leur retard relativement plus rapidement, même si les économies avancées continuent de faire des progrès. En matière de santé, le continent fait des progrès pour rattraper les autres régions du monde, la plupart des autres régions enregistrant une légère régression en 2019 (AGC, 2019). Sur les 25 pays qui ont amélioré la prestation des soins de santé en 2019 (AGC, 2019), 14 se trouvent en Afrique subsaharienne et ont fait d'énormes progrès pour améliorer l'espérance de vie.

Dans nos pays, l'innovation et l'adoption des technologies sont devenues des priorités pour les gouvernements et les entreprises, car elles sont source de création de valeur, de croissance de la productivité et d'amélioration du niveau de vie. Nous sommes très conscients que la technologie a le potentiel

d'accroître considérablement l'accès aux services de base et d'améliorer les conditions de travail, les résultats en matière de santé et la sécurité économique (AGC, 2019).

Et maintenant, un aperçu de quelques défis. L'Afrique est toujours confrontée à un important déficit en matière d'infrastructures. Les besoins de financement annuels sont estimés entre 130 et 170 milliards de dollars US, alors que les engagements totaux ne s'élèvent qu'à 63 milliards de dollars US (2016). Des instruments de financement innovants sont nécessaires.

Malgré des progrès très encourageants, l'Afrique reste globalement la région la moins compétitive, 25 des 34 économies évaluées en 2019 ont obtenu un score inférieur à 50 (sur 100). Le rapport sur l'AGC 2019 a montré que la moyenne régionale médiane la plus basse a été enregistrée par l'Afrique subsaharienne (46,3 sur 100). Quelques 17 économies figurant dans les 20 derniers rangs de l'indice de score de l'ICG se trouvent en Afrique subsaharienne.

Encadré 1 : Méga-tendances mondiales et continentales

Dans son examen des contextes de développement mondial et continental, la Direction de l'innovation et de la planification du programme de l'AUDA-NEPAD (PIPD) a noté dans son document de travail du 12 octobre 2019 que les méga-tendances qui influenceront le développement de l'Afrique au cours des cinq prochaines années seront déterminées par des questions de gouvernance, de démographie, de technologie, de systèmes naturels et de développement humain. En ce qui concerne la gouvernance, le document a estimé que les principaux éléments seraient la sécurité, les processus décisionnels inclusifs, l'inégalité et la pauvreté, la qualité et la force du partenariat mondial de l'Afrique, le fossé des connaissances et le changement climatique. En ce qui concerne la démographie, les questions essentielles sont la croissance démographique, l'explosion du nombre de jeunes et le chômage, l'urbanisation, l'éducation, le bien-être, l'esprit entrepreneurial et les emplois décents. En ce qui concerne l'investissement dans les nouvelles technologies, le défi consisterait à accroître les ressources en TIC, à développer de nouvelles sources d'énergie et leur combinaison, la numérisation, à augmenter l'investissement dans les technologies pour les 4 R, ainsi que dans l'émergence de villes et de villages « smart ». Parmi les autres grandes tendances, citons l'essor de nouvelles industries, l'industrialisation, le rôle de l'Afrique dans les chaînes de valeur mondiales, ainsi qu'une croissance durable et inclusive. Le rapport note que ces tendances nécessiteront, entre autres, l'amélioration de l'environnement des affaires, l'exploitation du potentiel numérique de l'Afrique, le financement des initiatives STI, le renforcement de la résistance au climat, l'investissement dans le développement humain et institutionnel, la mise en œuvre de programmes et de projets d'intégration économique et la ré-ingénierie des processus commerciaux. Voir PIPD, AUDA-NEPAD, « Méga-tendances : Nos cadres directeurs - Agenda 2063 et plan à moyen terme de l'UA. »

Pour finir, un récent rapport de l'ONU a averti que le monde n'est pas sur la bonne voie pour parvenir à plusieurs SDG (ONU, 2019). En ce qui concerne l'objectif 8, les pays les moins avancés (PMA) n'ont pas atteint l'objectif de croissance de 7 % par an depuis 2015. La réduction de l'extrême pauvreté est en train de ralentir. Au rythme actuel, on estime que d'ici 2030, le taux sera environ le double de l'objectif de 3 % fixé dans l'objectif 1. La Banque mondiale a estimé qu'en 2015, 3,4 milliards de personnes - soit 46 % de la population mondiale - vivaient avec moins de 5,50 dollars par jour et devaient se

démener pour satisfaire leurs besoins fondamentaux. Après des années de déclin constant, la faim (objectif 2) a augmenté et touche aujourd'hui 826 millions de personnes, soit une personne sur neuf, contre 784 millions en 2015. En Afrique, 20 % de la population est sous-alimentée. L'objectif " éradication de la faim " fixé par l'objectif 2 risque de ne pas être atteint. En 2019, la compétitivité mondiale s'est améliorée de 1,3 point par rapport à l'année précédente, principalement grâce à l'augmentation de l'adoption des TIC (voir le rapport du WEF sur la compétitivité mondiale 2019).

⁵Le rapport de la CEA sur les perspectives économiques 2019 a révélé que cinq actions de politique commerciale pourraient entraîner une hausse totale des recettes de l'Afrique de 4,5 % de son PIB, soit 134 milliards de dollars par an. La première consiste à éliminer tous les droits de douane bilatéraux appliqués aujourd'hui en Afrique. La deuxième est de maintenir des règles d'origine simples, flexibles et transparentes. Troisièmement, il faut supprimer toutes les barrières non tarifaires sur les biens et services échangés en appliquant le régime de la nation la plus favorisée. Quatrièmement, il faut mettre en œuvre l'accord de l'Organisation Mondiale du Commerce sur la facilitation des échanges afin de réduire le temps nécessaire pour traverser les frontières et les coûts de transaction liés aux mesures non tarifaires. Cinquièmement, négocier avec d'autres pays en développement pour réduire de moitié leurs droits de douane et leurs barrières non tarifaires en se fondant sur le critère de la nation la plus favorisée.

⁶Voir le Rapport de 2019 sur la compétitivité mondiale. Les scores sont basés sur les performances dans quatre domaines : Environnement favorable (institutions, infrastructure, adoption des TIC et stabilité macroéconomique), Capital humain (santé et compétences), Marchés (marché des produits, marché du travail, système financier et taille du marché) et Écosystème d'innovation (dynamisme des entreprises et capacité d'innovation)

Bien que cela soit encourageant, le rythme du changement est modeste et il reste un écart de 40 points à combler. Cela montre que la plupart des réformes structurelles visant à améliorer la productivité mettent des années, voire des décennies, à produire des résultats tangibles. Malgré la tendance positive globale, au cours de l'année écoulée, 41 économies ont perdu de leur compétitivité, notamment cinq économies appartenant au G7 : les États-Unis, le Japon, l'Allemagne, le Royaume-Uni et le Canada. Le déclin des États-Unis est le plus important, tandis que celui de l'Allemagne et du Royaume-Uni figure parmi les dix plus importants.

C'est dans ce contexte que le présent plan stratégique a été élaboré. Le plan tient compte des succès obtenus par notre continent, du potentiel de progrès et des défis qui persistent. À cette fin, il produira des résultats qui permettront d'intégrer les économies africaines, de mettre en place des institutions efficaces et réactives, d'améliorer les systèmes alimentaires et d'autonomiser les communautés rurales africaines, de diriger le développement d'une énergie durable et d'une combinaison énergétique appropriée, de soutenir des politiques, des stratégies et des modèles commerciaux de protection de l'environnement et de résistance au climat, ainsi que des modèles de production et de consommation, d'encourager l'exploitation durable et la gestion responsable des ressources naturelles et de faire avancer notre continent sur la voie des innovations scientifiques et technologiques dans tous les secteurs de l'économie africaine afin de favoriser la croissance et le développement durables.

Le coût de ce plan est estimé à 399,49 millions de dollars US. Pour y parvenir, une croissance annuelle d'au moins 5 % du budget de l'UADA-NEPAD sera nécessaire de la part de l'Union Africaine et la mobilisation de montants équivalents en tant que fonds de contrepartie des États membres, des CER et des partenaires de développement de l'Afrique.

3. OBJECTIF ET FINALITÉ

But: Le but de ce plan stratégique est de favoriser l'émergence accélérée d'une Afrique intégrée, l'amélioration des résultats du développement et de la qualité de vie.

À cette fin, les interventions de l'AUDA-NEPAD menées au niveau des États membres et au niveau régional pendant la période couverte par le présent plan contribueront à l'intégration des économies africaines, à la mise en place et au renforcement d'institutions et de compétences efficaces dans le secteur public pour la mise en œuvre de politiques, de cadres, de programmes et de projets, à la promotion d'une croissance et d'un développement durables et à l'amélioration de la qualité de vie en général. Il stimulera également les efforts de l'Afrique pour promouvoir la science africaine, les solutions innovantes aux défis du développement et le statut de notre continent sur la scène mondiale.

Objectif: Le but de ce plan stratégique est de fournir des solutions innovantes et une assistance aux États membres et aux organismes régionaux, ainsi que la capacité de répondre efficacement aux besoins de développement au niveau national et régional.

Ce plan stratégique a le potentiel d'augmenter le flux de personnes, de biens et de services dans les pays africains ; d'améliorer la qualité, l'efficacité et l'efficience de la prestation des services publics ; de libérer le potentiel de développement de l'esprit d'entreprise et de stimuler l'emploi, en particulier chez les jeunes. Il pourrait également enrichir la qualité et la durabilité des systèmes alimentaires africains, renforcer l'autonomie des communautés rurales et apporter une énergie abordable et durable aux industries et aux ménages. L'équité et la durabilité intergénérationnelles dans l'utilisation des ressources naturelles renouvelables et non renouvelables ainsi que des réponses efficaces aux défis du changement climatique seront vigoureusement encouragées. L'investissement dans la science, la technologie et l'innovation permettra aux plus brillants esprits d'Afrique de contribuer aux découvertes et aux innovations de pointe nécessaires pour que notre continent puisse tirer le meilleur parti possible des processus de numérisation, d'application des connaissances et d'innovation qui sont à l'origine de la quatrième révolution industrielle et de participer à ces processus.

4. LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Ce plan stratégique repose sur deux piliers ou axes de résultats :

1. *Ce que nous aimerions réaliser dans les projets prioritaires du FTYIP de l'Agenda 2063, le soutien que nous aimerions apporter aux EM et aux organismes régionaux dans la domestication de ces programmes et projets prioritaires, ainsi que dans la réforme, le renforcement et la mise en œuvre de leurs stratégies et programmes de développement respectifs.*
2. *Le rôle que nous voulons que l'AUDA-NEPAD joue d'ici 2023 dans la mise en œuvre de son mandat et de ses fonctions tels qu'ils ont été approuvés par la Conférence de l'UA.*

En somme, l'AUDA-NEPAD a donc deux objectifs stratégiques à atteindre pendant la période couverte par ce plan.

Objectif stratégique 1 - Interventions programmatiques

Nous entreprendrons des programmes et des projets intersectoriels, établirons des partenariats, mobiliserons des ressources financières et techniques et fournirons des services de conseil fondés sur la connaissance afin:

1. *d'intégrer les économies africaines.*
2. *d'améliorer le bien-être des Africains et de renforcer l'efficacité et les capacités des institutions.*
3. *de créer des systèmes alimentaires nationaux et régionaux et une culture saine, tout en renforçant l'autonomie des communautés rurales*
4. *de faciliter l'accès à une énergie abordable et durable.*
5. *de promouvoir la résilience au climat, la durabilité environnementale et l'équité intergénérationnelle dans la gestion des ressources naturelles renouvelables et non renouvelables*
6. *de faire progresser les économies africaines sur le plan scientifique et technologique, et d'intensifier la production et l'application des connaissances et de l'innovation*

Nous y parviendrons par le biais: de la mise en œuvre des programmes et projets prioritaires du plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063 (TYIP) ; de l'aide aux EM et aux CER pour intégrer ces programmes et projets prioritaires dans leurs plans de développement et leurs cadres de résultats, le cas échéant ; de la fourniture de services de conseil technique basés sur la connaissance des EM et des organes régionaux dans le cadre de la mise en œuvre de leurs politiques, stratégies et programmes de développement ; et de la mobilisation de ressources techniques et financières pour la mise en œuvre des

programmes et projets prioritaires de l'UA, des EM et des CER qui répondent aux besoins de développement de l'Afrique.

Objectif stratégique 2 : Excellence organisationnelle : L'AUDA-NEPAD devrait devenir une organisation de premier plan d'ici la fin du quatrième trimestre 2023:

1. *Une agence d'apprentissage et de savoir reconnue à l'échelle continentale et mondiale pour soutenir le développement de l'Afrique.*
2. *La première institution et agence de développement du continent africain en matière de mise en œuvre des programmes et projets prioritaires de l'UA, et d'assistance aux États membres et aux CER dans la mise en œuvre de leurs politiques, stratégies, programmes et projets de développement.*
3. *Une organisation qui fournit une plate-forme de gestion du développement de l'UA et des contributions techniques essentielles à la CUA en vue de la transformation des économies africaines.*
4. *Une agence dont l'efficacité et l'efficience opérationnelles sont accrues, dont l'environnement et la culture de travail sont soutenus et favorables, dont l'engagement du personnel est renforcé et dont la productivité est accrue.*

4.1 OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.1: Intégrer les économies africaines

En mars 2018, les pays africains ont signé l'accord sur la zone de libre-échange continental africain (ZLECA ou AfCFTA), qui engage les pays à supprimer les droits de douane sur 90 % des biens, à libéraliser progressivement le commerce des services et à s'attaquer à une série d'obstacles non tarifaires. Avec plus d'un milliard de consommateurs et un produit intérieur brut (PIB) de plus de 3 000 milliards de dollars, l'AfCFTA fera de l'Afrique la plus grande zone de libre-échange au monde. L'AfCFTA va bien au-delà des attributions des zones de libre-échange (ZLE) traditionnelles puisqu'elle englobe le commerce des services, les investissements, les droits de propriété intellectuelle, la politique de concurrence et le commerce électronique. L'AfCFTA est accompagnée d'autres initiatives continentales qui font progresser les efforts d'intégration des économies africaines. Parmi celles-ci figurent le protocole sur la libre circulation des personnes, le droit de résidence et le droit d'établissement, et le marché unique des transports aériens en Afrique (SAATM) qui constituent tous des projets prioritaires dans le cadre du FTYIP de l'Agenda 2063, dont la mise en œuvre sera facilitée par l'AUDA-NEPAD pendant la période du présent plan stratégique.

On s'attend que les exportations intra-africaines augmenteront de 17% par rapport aux exportations totales actuelles à des niveaux comparables à ceux de l'Europe (69%), de l'Asie (59%) ou de l'Amérique du Nord (31%). La CEA a prévu qu'il y aura une augmentation de la valeur du commerce intra-africain de 15 % (ou 50 milliards de dollars US) à 25 % (ou 70 milliards de dollars US) en 2040 grâce à la suppression singulière des droits de douane sur les marchandises, comparativement à une situation où il n'y aurait pas de zone de libre-échange pour l'Afrique. Par ailleurs, le pourcentage d'augmentation du commerce intra-africain de 40 % devrait atteindre plus de 50 % entre le début de la mise en œuvre de la réforme (2020) et 2040⁷.

En promouvant l'intégration des économies de notre continent, l'AUDA-NEPAD s'attend à ce que l'industrialisation favorise considérablement la diversification des exportations afin de réduire la dépendance de l'Afrique vis-à-vis des revenus des industries extractives et qu'elle favorise la croissance des PME et permette aux pays africains de pénétrer de nouveaux marchés sur notre continent. L'AfCFTA stimulera la demande d'importations alimentaires intra-africaines, améliorera la sophistication des exportations sur le continent en permettant à un plus grand nombre de pays d'intégrer les chaînes de valeur régionales et mondiales et, par conséquent, d'accroître la qualité des exportations.

Pour que l'AfCFTA puisse réaliser son énorme potentiel de diversification et de transformation des économies africaines, nos pays devront élaborer des politiques et des stratégies d'exportation efficaces, ainsi qu'identifier de nouvelles opportunités de diversification, d'industrialisation et de développement des chaînes de valeur. Pour y parvenir, toutefois, l'AfCFTA devra mettre en place des politiques complémentaires et s'attacher à obtenir des résultats tangibles à partir d'autres initiatives telles que le plan d'action pour la relance du commerce intra-africain (BIAT). Le BIAT offre un cadre permettant d'aborder les principales contraintes au commerce intra-africain et à la diversification dans sept domaines : la politique commerciale, la facilitation du commerce, la capacité de production, les infrastructures liées au commerce, le financement du commerce, l'information commerciale et l'intégration des marchés. Une attention particulière devra être accordée à la facilitation du commerce et au renforcement des capacités de production. Les pays africains élaborent déjà des stratégies sur la manière de tirer profit de l'accord et élaborent des plans d'action pour tirer parti des marchés nationaux, régionaux et

mondiaux dans le contexte de l'AfCFTA.

Conformément à l'objectif de ce plan, l'AUDA-NEPAD soutiendra donc l'industrialisation et un certain nombre d'initiatives dans le cadre de l'AfCFTA, de la BIAT, de la SAATM en vue de favoriser l'intégration économique africaine.

4.2 2 OBJECTIF STRATEGIQUE 1.2: Améliorer le bien-être des Africains et renforcer l'efficacité et les capacités des institutions

L'investissement dans le développement humain est l'épine dorsale de la santé et de la productivité de la main-d'œuvre d'une économie. Ces investissements permettent de prolonger l'espérance de vie, d'améliorer l'accès à une éducation de qualité et d'accroître les revenus. Ces éléments sont d'une importance vitale pour améliorer le bien-être de l'homme. Le développement humain nécessite des institutions capables, efficaces, performantes et réactives dans tous les secteurs de la société et de l'économie - secteur public, secteur privé, milieu universitaire, institutions non gouvernementales, intergouvernementales, régionales et continentales. Notre continent investit considérablement dans le développement humain et dans la mise en place d'institutions réactives pour répondre aux exigences de l'Agenda 2063 en matière de capacités. Cet investissement produit des résultats sur lesquels ce plan s'appuiera. D'importantes améliorations ont été apportées à la santé publique au cours des dernières décennies, ce qui a entraîné une baisse substantielle de la mortalité maternelle et infantile, ainsi que de l'incidence de la malnutrition chronique chez les enfants de moins de cinq ans. Nos pays font des progrès notables en ce qui concerne les maladies infantiles évitables et les maladies transmissibles. Bien que le VIH/sida et le paludisme continuent d'avoir un impact négatif sur le développement, les options de traitement s'améliorent et sont aujourd'hui de plus en plus largement disponibles.

Il est également important de noter que la proportion de personnes vivant dans l'extrême pauvreté dans nos pays est en baisse, et pour un plus grand nombre de pays, les perspectives d'éradication de la pauvreté sont très positives. Par exemple, l'Éthiopie est sur la voie de l'élimination de l'extrême pauvreté d'ici 2050. Toutefois, la concentration de la pauvreté reste élevée : quelque 40 % des personnes extrêmement pauvres de notre continent vivront au Nigeria et en République démocratique du Congo d'ici 2040. Cela signifie que le défi d'éradiquer la pauvreté dans tous nos pays est loin d'être relevé. La réaction face à ce défi est un des axes d'intervention de ce plan au cours des quatre prochaines années.

⁷Voir Vera Songwe, *Commerce intra-africain : une voie vers la diversification et l'inclusion économiques*, 11 janvier 2019

Nous sommes très satisfaits de l'augmentation du nombre d'enfants inscrits à l'école primaire. Le taux d'alphabetisation des adultes a augmenté de près de 10 % par rapport à il y a vingt ans, et l'écart entre les sexes en matière d'alphabetisation se réduit, en partie grâce à l'amélioration massive de la parité des sexes dans la scolarisation, sauf dans l'enseignement des sciences, des technologies, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM). L'Afrique est même en tête dans certains domaines de la parité des genres. Par exemple, dans 11 pays africains les femmes occupent près d'un tiers des sièges au parlement, soit plus qu'en Europe et aux États-Unis. Nos citoyens, nos femmes et nos travailleurs bénéficient d'une plus grande autonomie et d'un plus grand pouvoir sur tout le continent parce que nos dirigeants ont commencé à reconnaître la nécessité d'une participation inclusive. En conséquence, le bien-être et l'espérance de vie augmentent. Aujourd'hui, le secteur privé et nos partenaires de développement disposent d'un espace et d'une marge de manœuvre accrus pour se joindre aux gouvernements dans la lutte contre les maladies grâce aux innovations technologiques et aux initiatives visant à renforcer les systèmes de santé.

Ce plan s'appuiera sur ces accomplissements et renforcera l'efficacité, l'efficience et la réactivité des institutions et encouragera les efforts d'investissement dans le renforcement des capacités et le développement des compétences. Il permettra surtout de renforcer les capacités des populations vulnérables de notre continent.

4.3 OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.3:

Mettre en place des systèmes alimentaires et une culture nationale et régionale sains et donner des moyens d'action aux communautés rurales

La population de l'Afrique est actuellement d'environ 1,2 milliard de personnes. Malgré le taux croissant d'urbanisation, plus de 60 % de cette population vit dans les zones rurales. L'économie rurale reste fortement dépendante de l'agriculture qui constitue la principale source d'emplois et de moyens de subsistance. Plus de 32 % du PIB de notre continent provient du secteur agricole. L'agriculture est au cœur des systèmes alimentaires de notre continent et constitue le moyen de transformer l'économie rurale et de renforcer les communautés rurales. Toutefois, malgré son importance, l'agriculture de notre continent est toujours confrontée à des défis surmontables dans pratiquement tous les segments de sa chaîne de valeur. Parmi ces défis figurent la propriété foncière agricole, les infrastructures, y compris les installations d'irrigation, le financement, le transport, le stockage et l'accès aux marchés.

Les systèmes alimentaires durables sont essentiels à la santé et au bien-être des ménages et des communautés. L'Agenda 2063, ainsi que les stratégies et plans de développement régionaux et nationaux, prévoient de redoubler d'efforts pour améliorer les systèmes alimentaires, notamment par l'indigénisation de ces systèmes, la réduction des déchets dans la chaîne de valeur, l'aide aux nouveaux agriculteurs pour qu'ils puissent bénéficier d'un accès juste et équitable aux marchés, et la pratique d'une agriculture intelligente et de formes de production plus durables. Nous sommes pleinement conscients que l'état actuel des systèmes alimentaires sur notre continent est remis en question par un certain nombre de facteurs. Parmi ceux-ci, on peut citer:

1. *La propriété foncière agricole est toujours détenue par des élites privilégiées, au détriment de la majorité des personnes, en particulier des femmes, qui produisent la majeure partie des denrées alimentaires en Afrique.*
2. *Les supermarchés et les entités commerciales dominent et contrôlent sur le marché alimentaire et récupèrent une grande partie de la valeur des produits si l'on compare avec les agriculteurs.*
3. *L'agriculture paysanne reste prédominante, largement saisonnière, et peu productive. Cette situation s'améliore toutefois car les agriculteurs ont un meilleur accès aux technologies et pratiques agricoles modernes.*
4. *Il est nécessaire d'intensifier considérablement le développement de compétences spécialisées dans l'agriculture et de raviver l'intérêt pour l'agriculture en tant que carrière, en particulier chez les jeunes.*

Tous ces éléments exigent un changement significatif dans la chaîne de valeur alimentaire de notre continent afin de localiser les systèmes alimentaires, la modification des systèmes de marché qui ne valorisent pas suffisamment les agriculteurs et les producteurs pauvres, et l'apport de ressources supplémentaires pour la recherche et le développement afin d'accélérer l'application de la science, de la technologie et de l'innovation dans le secteur de l'alimentation et de l'agriculture. Les femmes représentant plus de 50 % de la population africaine, dont 80 % vivent dans des communautés rurales et plus de 60 % de la population de notre continent étant employée dans le secteur agricole, il est impératif de renforcer l'autonomie des communautés rurales. L'encouragement de l'agriculture rurale et la fourniture d'infrastructures entraîneront la transformation des communautés rurales de notre continent. Ce plan contribuera aux efforts en cours pour remédier à l'accès limité aux services sociaux de qualité,

aux déficits d'infrastructures, à une énergie abordable et durable, aux technologies permettant d'économiser la main-d'œuvre et aux programmes qui prennent en compte la santé génésique des femmes et réduisent la charge des soins pour nos femmes et nos filles.

Il convient de noter que l'Afrique répond de manière décisive aux défis de la transformation agricole et de l'autonomisation rurale. En 2003, à Maputo, au Mozambique, les dirigeants et les gouvernements africains se sont engagés à mener la transformation agricole par le biais du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA). Cet engagement a été renouvelé en 2014 à Malabo, en Guinée équatoriale. Avec le soutien de l'AUDA-NEPAD, les pays et les CER ont intégré le cadre du PDDAA dans leurs plans et stratégies nationaux d'investissement dans l'agriculture et la sécurité alimentaire et ont fait avancer les engagements de Malabo. Ces cadres ont clarifié ce qui doit être fait au niveau régional et au sein des États membres à travers l'Afrique, pour donner l'impulsion nécessaire à la transformation agricole du continent. Ce plan permettra de travailler avec les parties prenantes afin de continuer à obtenir des résultats en matière de transformation agricole, d'améliorer les systèmes alimentaires et d'autonomiser les communautés rurales qui ont un besoin urgent de services d'appui aux infrastructures.

4.4 OBJECTIF STRATÉGIQUE 1.4: Faciliter l'accès à une énergie abordable et durable

L'Afrique, notamment le sud du Sahara, a les taux d'accès à l'énergie les plus faibles au monde. L'électricité n'atteint qu'environ la moitié de notre population et l'énergie propre pour la cuisson n'est accessible qu'à un tiers de la population. Cela signifie que quelque 600 millions de personnes n'ont pas accès à l'électricité et qu'environ 890 millions cuisinent avec des combustibles traditionnels (AIE, 2018). Treize pays de notre continent ont un accès inférieur à 25 %, contre seulement un en Asie (Banque mondiale, 2018.) Notre croissance économique a été estimée à 2,8 % en 2018, contre 7,1 % en Asie du Sud (FMI, 2018). Le manque d'accès à l'énergie est un obstacle majeur à la croissance économique et au développement durable (Banque mondiale, 2017). Malheureusement, malgré des technologies prometteuses et des opportunités de marché, les politiques énergétiques et les modèles de financement et d'investissement ne répondent pas de manière adéquate aux besoins de notre continent. Par exemple, il existe un énorme potentiel

de transformation dans les solutions solaires hors réseau et mini-réseau qui peuvent offrir un accès à l'énergie propre à notre population. Cela vaut également pour les options de cuisson à énergie propre allant, par exemple, de la biomasse améliorée au gaz de pétrole liquéfié (propane ou butane).

Cependant, pour atteindre le niveau de mise en œuvre nécessaire pour assurer l'accès universel à l'énergie sur notre continent, les politiques et les besoins de financement nécessitent des interventions importantes, tant en termes de ressources d'investissement que de capacités nationales. Des politiques et des financements considérablement accrus de la part des secteurs public et privé et de nouveaux modèles commerciaux peuvent fonctionner en tandem avec des sources de financement extérieures pour transformer la situation actuelle. Un leadership politique, des réformes politiques et des capacités sont nécessaires pour poser les bases d'un investissement public plus efficace et pour faciliter les investissements privés. Une meilleure planification et une meilleure collaboration nationale, régionale et inter-régionale seront également nécessaires pour transférer les ressources publiques et privées disponibles vers de nouvelles technologies, de nouveaux marchés et des pools énergétiques. L'AUDA-NEPAD et les responsables politiques africains en sont pleinement conscients.

L'AUDA-NEPAD est aussi consciente du fait que l'accès à l'électricité par les réseaux nationaux continuera à jouer un rôle majeur dans les solutions d'accès à l'énergie. Néanmoins, les progrès technologiques dans le domaine des énergies renouvelables, en particulier l'énergie solaire, ont le potentiel d'élargir considérablement les options pour accroître l'accès de ceux qui ne sont pas du tout ou insuffisamment desservis par les réseaux nationaux, en particulier dans les communautés rurales. Les récents progrès des technologies solaires et éoliennes permettent de faire évoluer le modèle traditionnel de système électrique centralisé et dépendant des combustibles fossiles (Banque mondiale, 2018). Le développement rentable d'appareils solaires individuels et domestiques permet déjà à des millions de personnes d'accéder à l'énergie solaire sur notre continent. Les options solaires décentralisées par exemple, y compris les mini-réseaux, se développent rapidement en Afrique de l'Est et de l'Ouest, atteignant les populations rurales et urbaines jusqu'alors non connectées et mal desservies.

Ce qu'il faut retenir de la croissance des technologies renouvelables et des marchés émergents, c'est qu'il existe désormais un nombre croissant de nouvelles options pour améliorer l'accès et, dans de nombreux cas, attein-

⁹Reference: *Achieving clean energy access in sub-Saharan Africa A case study for the OECD, UN Environment, World Bank project: "Financing Climate Futures: Rethinking Infrastructure" By Jan Corfee-Morlot (3Cs), Paul Parks, James Ogunleye, Famous Ayeni (Carbon Limits Nigeria).*

dre les populations plus rapidement et de manière plus ciblée que ne le ferait la seule expansion du réseau. Bien que le coût par kWh de ces options soit souvent plus élevé que celui des connexions au réseau, elles peuvent éviter les coûts de transport à longue distance et permettre un accès à un coût inférieur à celui des générateurs au diesel pour un usage local. Elles bénéficient également de conceptions individuelles et modulaires qui permettent une mise en œuvre rapide et autonome par rapport au réseau national. Il existe de nombreux autres avantages importants, notamment une meilleure fiabilité de l'approvisionnement et une réduction de la pollution locale due à l'utilisation du diesel. En Afrique, on est très conscient que l'accès à l'électricité uniquement par le biais du réseau n'est plus tenable. Des options différentes et variées ont donc un rôle à jouer.

Le niveau d'investissement nécessaire pour parvenir à un accès universel sur notre continent, en particulier en Afrique subsaharienne, est estimé par l'AIE (2018) à 27 milliards de dollars par an (2018-30). Cela représente le double du niveau de financement actuel, ce qui met en évidence la nécessité d'augmenter considérablement les fonds provenant de sources nationales et internationales. Des cadres politiques appropriés sont nécessaires pour répondre à ce besoin et aux exigences de financement. Il s'agira de traiter les questions relatives aux subventions sur les combustibles fossiles et à l'augmentation des investissements dans les énergies propres hors réseau. L'AUDA-NEPAD note que, dans l'ensemble, les pays africains qui abritent la plus grande partie de la population mondiale privée d'accès à l'électricité ne reçoivent pas une proportion adéquate de la contribution internationale au Financement Officiel pour le Développement (ODF) en matière d'électricité (SEforAll, 2017a). Le financement privé offre néanmoins des options décentralisées et renouvelables. Les modèles commerciaux de financement des consommateurs (par exemple, le financement par répartition et l'argent mobile) et les investissements privés permettent aux marchés de se développer rapidement dans certains pays et, surtout, d'atteindre les communautés que nous cherchons à autonomiser. Pourtant, les financements disponibles restent une fraction de ce qui est nécessaire pour aider les pays à réaliser les SDG de 2030. Le fardeau de ces coûts est largement assumé par les femmes et les enfants, en raison des décès prématurés et des maladies. Ce plan encouragera l'intégration des politiques et du financement de programmes de cuisine propre dans les stratégies de lutte contre la pauvreté et de santé aux niveaux national et régional.

Nous sommes convaincus qu'une révolution de l'énergie propre sur notre continent, et en particulier en Afrique subsaharienne, est nécessaire de toute urgence pour gagner la lutte pour l'accès à l'énergie, qui reste largement insuffisant. L'énergie propre constitue la pierre

angulaire de la réalisation des objectifs de l'Agenda 2063 de notre continent, de l'Agenda et des objectifs de développement durable (SDG) des Nations unies pour 2030 et de l'Accord de Paris sur le changement climatique. Tous ces éléments peuvent potentiellement déclencher une croissance économique durable, améliorer la santé et le bien-être des personnes et permettre aux femmes et aux enfants de mener une vie plus productive (Nations unies, 2018). Au-delà des avantages économiques et sociaux directs, l'accès aux énergies propres renforcera la sécurité humaine et la résilience des États et des communautés; Rigaud et al., 2018).

4.5 OBJECTIF STRATEGIQUE 1.5: Promouvoir la résistance au changement climatique, la protection de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles

Le cinquième rapport d'évaluation du Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC) a montré que le climat mondial se réchauffe plus rapidement que ce qui avait été estimé auparavant. Il est également de plus en plus évident que le changement climatique va se poursuivre, à un rythme déterminé par les émissions de gaz passées, présentes et futures qui retiennent la chaleur. Les effets du changement climatique sont vastes et importants, touchant l'agriculture, l'énergie, la santé, les écosystèmes terrestres et marins, les ressources en eau et certaines industries dans le monde entier et en particulier en Afrique. Nos pays devront faire face aux risques liés à l'élévation du niveau des mers, aux conditions météorologiques extrêmes, à la hausse significative des températures, aux pluies intenses, aux inondations et aux tempêtes comme celles qui ont eu lieu récemment au Kenya. Un certain nombre de pays risquent de continuer à être confrontés à des conditions encore plus difficiles dans les domaines de l'alimentation et de l'agriculture, de l'eau potable, de la santé, de la pêche, des infrastructures, des transports et d'autres moyens de subsistance.

Afin de contrecarrer les nombreux risques liés au changement climatique, à la dégradation de l'environnement et à la mauvaise gestion des ressources naturelles, ce plan renforcera les initiatives en cours aux niveaux national, régional, continental et mondial pour élaborer et/ou renforcer les stratégies de mise en œuvre et partager les connaissances expérientielles afin de renforcer les capacités de résilience, d'adaptation et d'atténuation. Au niveau mondial, ces initiatives incluent les propositions du GIEC, de la Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), du Protocole de Kyoto, du Programme de travail de Nairobi, du Plan d'action de Bali et de l'Accord de Paris, entre

autres. Au niveau régional, il s'agit notamment des initiatives proposées par la Conférence Ministérielle Africaine sur l'Environnement (CMAE), le Cadre des Programmes sur le Changement Climatique en Afrique du Nord et du Sud, et la Politique sur le Changement Climatique de la Communauté de l'Afrique de l'Est. Un certain nombre de nos pays ont élaboré des cadres et des stratégies pour faire face aux défis nationaux liés au changement climatique et ont renforcé leurs capacités de résistance au climat et de protection de l'environnement. Nous travaillerons avec les centres d'excellence de notre continent en matière de changement climatique, de protection de l'environnement et de gestion des ressources naturelles. Il s'agit notamment du Centre africain pour les applications de la météorologie au développement (ACMAD), des centres climatiques régionaux (CCR) de l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM) et des futurs centres d'excellence de l'AUDA-NEPAD.

L'Afrique est la région du monde qui contribue le moins aux émissions de gaz à effet de serre mais elle est la plus vulnérable à la variabilité et au changement climatiques et sa vulnérabilité est aggravée par l'interaction de "multiples facteurs défavorables", notamment une forte dépendance à l'égard de l'agriculture pluviale, la pauvreté et une faible capacité d'adaptation. Nous continuerons donc à travailler avec les États membres et les régions pour concevoir et mettre en œuvre des approches robustes qui permettront de donner une orientation, une cohérence, une concentration et un effort collectif pour renforcer la résilience au climat et la capacité de gestion durable de l'environnement. Cette démarche vise à réduire au minimum leur vulnérabilité, leur trajectoire de croissance à faible intensité de carbone dictée par les principes de l'économie verte, du développement durable et de l'éradication de la pauvreté ; et à orienter la gouvernance, les systèmes de gestion des connaissances, la planification et les structures régionales nationales pour traiter du changement climatique comme un impératif de développement sur notre continent.

L'AUDA-NEPAD reconnaît le besoin urgent des États membres et des régions de concevoir des approches solides qui permettront d'aborder efficacement la gestion des risques de catastrophes naturelles touchant l'environnement. Les États membres et les organismes régionaux de l'UA ont approuvé de nombreux efforts pour soutenir l'amélioration des données, des informations et des services climatiques, y compris l'approbation de la stratégie climatique du NEPAD. Notre institution continentale fédératrice et chef de file, l'Union africaine, continue de jouer un rôle essentiel pour faire en sorte que l'Afrique adopte une position unie et commune dans les négociations mondiales et les mécanismes en cours d'élaboration. Plusieurs efforts ont apporté une cohérence considérable au cadre actuel de l'UA. Il s'agit

notamment du Groupe africain de négociateurs dans le cadre des processus de la CCNUCC, des contributions des comités techniques spécialisés (CTS) concernés, des travaux de la CAHOSCC et de la CMAE, entre autres. Le cadre fournit des guides importants pour les activités d'atténuation et d'adaptation au changement climatique, étant donné qu'environ 60 % de la population de notre continent se nourrit et gagne sa vie principalement grâce aux petites exploitations agricoles, à la production animale et aux activités connexes.

L'un des défis au sein des États membres et des cinq régions de l'UA est le rythme rapide d'épuisement et de dégradation de l'environnement et des ressources naturelles. Un certain nombre de facteurs y sont associés, notamment la croissance démographique et la faible adoption de pratiques intelligentes en matière de climat. Les défis liés à la mauvaise gestion de l'environnement et des ressources naturelles se manifestent notamment par la dégradation des arbres forestiers et des pâturages, la perte de biodiversité, la dégradation des terres, la surpêche, la dégradation des côtes, la désertification, les conditions climatiques extrêmes, la pénurie d'eau et la chasse illégale. Le défi consiste donc non seulement à stopper et à inverser la tendance négative, mais surtout à développer la résilience au climat et des pratiques de gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles afin de contribuer à l'éradication de la pauvreté ainsi qu'à une croissance et un développement économiques durables. Ce plan renforcera les efforts visant à garantir que les ressources environnementales et naturelles sont utilisées de manière à maintenir et à améliorer la capacité d'utilisation productive des ressources renouvelables et non renouvelables et à éviter la dégradation et la surexploitation.

4.6 OBJECTIF STRATEGIQUE 1.6: : Faire progresser les économies africaines sur le plan scientifique et technologique, intensifier la production et l'application des connaissances et de l'innovation

Pendant la durée de ce plan, l'AUDA-NEPAD soutiendra des programmes, des projets et des activités basés sur la connaissance et, chose très importante, la création de centres d'excellence dans la génération, la collecte et le partage de nouvelles connaissances. Il s'agit de contribuer aux efforts en cours pour faire progresser les économies des pays africains sur les plans scientifique et technologique pour intensifier l'utilisation des nouvelles connaissances, y compris les connaissances traditionnelles, et pour dynamiser l'innovation dans tous les secteurs de l'économie de nos pays. Aujourd'hui, la numérisation est une force déterminante du développement mondial, provoquant des changements profonds dans le mode de fonctionnement du monde. Elle a un impact sur différentes sphères de l'existence humaine, qui vont de l'électroménager et des appareils personnels

à l'agriculture de précision et aux processus industriels et manufacturiers complexes.

La science, la technologie et l'innovation (STI) enregistrent actuellement une expansion et une adoption rapides. Elles transforment le mode de fonctionnement des institutions et des entreprises et redéfinissent les règles de l'excellence concurrentielle. L'adoption des technologies numériques, la rapidité de l'innovation ainsi que la gamme des offres numériques devraient rester variées selon les secteurs, les marchés et les régions. L'étendue et l'impact des technologies numériques devraient également varier, favorisant les institutions, les entreprises et les industries qui aspirent à la pertinence et à une contribution croissante aux chaînes de valeur nationales et internationales. Alors que l'analyse de données et la numérisation avancées sont de plus en plus adoptées par diverses institutions et secteurs industriels, il existe d'importantes possibilités d'adoption dans les secteurs tels que l'industrie manufacturière, l'agriculture, la santé, la gestion des ressources naturelles, l'alimentation et les boissons et bien d'autres qui contribuent de manière significative aux économies africaines. Une meilleure utilisation des données, l'application de nouvelles technologies ainsi que l'adoption et l'adaptation des innovations existantes favoriseront un développement transformateur. Pour la première fois dans l'histoire, les pays africains utilisent des technologies intelligentes pour transformer leurs économies à un rythme sans précédent.

C'est dans ce contexte que le plan stratégique actuel fera progresser les avantages de la numérisation dans la transformation des économies africaines. L'industrie manufacturière, bien qu'elle soit la voie la plus commode pour la transformation économique ainsi que pour l'adoption des technologies numériques et de l'innovation sur le continent, reste un contributeur marginal au PIB de nos pays.

La numérisation encourage le développement de nouveaux modèles d'entreprise, qui favorisent la rapidité, la flexibilité, la qualité, l'efficacité et la sécurité des opérations afin d'accroître la valeur et les performances des entreprises tout au long de la chaîne de production en réduisant le temps d'accès aux marchés. Il convient également de noter que l'innovation perturbatrice transforme actuellement les économies africaines, créant de nouveaux marchés et une croissance sans précédent du choix des consommateurs. Par exemple, dans le domaine des services d'argent mobile, en 2015, plus de 222 millions de comptes d'argent mobile ont été enregistrés en Afrique et les pays africains représentent plus de la moitié de tous les services d'argent mobile dans le monde. Les services de transfert de fonds par téléphone mobile permettent de sortir discrètement des

millions de personnes de la pauvreté et de faire émerger les femmes pour leur permettre de passer de l'agriculture à d'autres activités commerciales productives. De nombreuses entreprises africaines innovent dans les domaines de la santé, de l'éducation et des technologies agricoles en aidant les agriculteurs grâce à des technologies intelligentes et en aidant les adolescentes à accéder à des informations sur la santé sexuelle et reproductive.

Le présent plan s'appuiera sur ces développements et tirera parti de leurs éventuelles répercussions. Du dividende démographique d'une population jeune et en croissance rapide à une classe moyenne de plus en plus riche, l'Afrique a le potentiel requis pour devenir la nouvelle puissance mondiale de production et de consommation de biens et de services au XXI^e siècle, tout comme l'Asie l'a été à la fin du XX^e siècle.

L'innovation est le moteur des processus de développement, elle sous-tend la croissance économique et constitue un élément crucial dans la façon dont les pays atteignent une prospérité économique. Pour que nos pays et régions tirent le meilleur parti de la numérisation, de la connaissance et de l'innovation, l'AUDA-NEPAD facilitera les investissements dans l'éducation et la formation en matière de STI pour développer les compétences en science, technologie et innovation (STI) ; elle travaillera avec les États membres et les CER pour atteindre les objectifs de la Stratégie pour la science, la technologie et l'innovation en Afrique (STISA) en matière de dépenses de R&D ; et elle soutiendra les centres de recherche pour générer et promouvoir l'adoption et l'adaptation des innovations existantes. Le renforcement des capacités en matière de STI est particulièrement important car la capacité à tirer profit de la révolution numérique et à revenir à l'utilisation de nouvelles connaissances et de l'innovation dépend de la disponibilité des infrastructures permettant d'appliquer l'innovation. Dans nos interventions, nous serons attentifs à la nécessité d'encourager les pays à adopter des stratégies qui recherchent et adaptent les innovations existantes pour relever les défis du développement plutôt que d'investir des ressources limitées dans le développement de nouvelles technologies. Nous serons également attentifs à la nécessité de promouvoir l'innovation dans les secteurs dans lesquels nos pays et régions ont des avantages comparatifs, notamment en matière de ressources naturelles. Nous encouragerons les cadres de développement de partenariats destinés aux investisseurs internationaux afin d'aider les pays et les régions à développer, adopter et adapter les innovations.

Dans le domaine de l'agriculture, par exemple, au Soudan, les images satellites sont actuellement utilisées pour recueillir des informations sur le rendement des cul-

tures qui sont partagées avec les agriculteurs au moyen de leur téléphone portable. Au Nigeria, la technologie des drones est également utilisée pour cartographier les zones de culture du riz. Ces innovations intègrent les nouvelles technologies dans le domaine de l'agriculture. Avec le rôle croissant des données volumineuses, de l'intelligence artificielle, de l'apprentissage automatique, de la robotique et de l'informatique quantique, une nouvelle ère représentée par la quatrième révolution industrielle est en train de se déployer rapidement. L'application des principes de la physique quantique à l'informatique aura des implications importantes pour les systèmes d'exploitation, la cybersécurité, les données volumineuses, Block Chain et de nombreuses autres applications. Des efforts sont en cours pour développer le prochain langage et/ou système opérationnel qui sera utilisé par des milliards de personnes dans le nouveau contexte numérisé. Cela nécessite beaucoup d'investissements en R&D et implique une planification systématique à long terme.

Nous soutiendrons et/ou créerons des centres d'excellence qui renforceront les capacités afin de permettre aux scientifiques, ingénieurs et chercheurs de notre continent de travailler plus intensivement sur l'intelligence artificielle et l'informatique quantique pour accélérer la transformation structurelle des économies de nos pays et créer le futur que nous souhaitons pour le continent. La mise en œuvre de l'AfCFTA favorisera les efforts visant à élaborer une politique d'innovation à long terme appropriée, à supprimer les barrières non tarifaires qui entravent le commerce régional et ralentissent la création de chaînes de valeur régionales. C'est un domaine dans lequel les centres d'excellence AUDA-NEPAD, soutenus par le KMPED, chercheront à parvenir à des résultats concrets. Nous pensons que nos interventions en vertu de cet objectif du plan stratégique ouvriront des possibilités considérables car l'innovation est la principale source de nouveaux emplois et elle offre de l'espace pour le développement de l'esprit entrepreneurial dans tous les secteurs économiques.

4.B OBJECTIF STRATEGIQUE 2 - Excellence organisationnelle

Il y a quatre axes de résultats clés pour cet objectif stratégique:

1. *Une agence d'apprentissage et de connaissances reconstruite à l'échelle continentale et mondiale pour soutenir le développement de l'Afrique.*
2. *La première institution et agence de développement de l'Afrique dans la mise en œuvre des programmes et projets prioritaires de l'UA, et dans l'assistance aux EM*

et aux CER dans la mise en œuvre de leurs politiques, stratégies, programmes et projets de développement.

3. *Une organisation qui fournit une plate-forme de gestion du développement et des apports techniques essentiels à la CUA pour envisager la transformation des économies africaines.*
4. *Une agence dont l'efficacité et l'efficience opérationnelles sont accrues, dont l'environnement et la culture de travail sont bien établis et favorables, dont l'engagement du personnel est renforcé et dont la productivité est accrue.*

Au cours de la période couverte par ce plan, l'AUDA-NEPAD déploiera des ressources dans le but d'atteindre un niveau d'excellence organisationnelle - efficacité, efficience et réactivité. La stratégie d'amélioration des processus opérationnels sera dirigée par le bureau du directeur général et les divisions de la direction mettront en œuvre les plans d'action pertinents. La stratégie se concentrera sur divers leviers d'action qui s'appuient sur les efforts et les initiatives en cours pour promouvoir l'excellence, l'application des connaissances, l'innovation et une organisation attentive.

Un effort soutenu sera donc déployé pour poursuivre l'amélioration continue des systèmes, des processus, des procédures et des pratiques, ainsi que de la culture organisationnelle et de l'environnement de travail. Cela sera fait pour engager et motiver le personnel technique et opérationnel afin que les programmes et les services fournis répondent efficacement aux besoins et aux attentes de nos parties prenantes, en particulier des États membres, des organismes régionaux, des institutions continentales et des partenaires. Afin d'obtenir des performances supérieures, l'AUDA-NEPAD renforcera les bases de l'Agence pour assurer une gestion intégrale de la qualité et consolidera l'amélioration continue des performances pour une croissance transformatrice durable.

Nous augmenterons les rôles et les responsabilités de leadership à tous les niveaux du personnel, introduirons une planification et une gestion de l'amélioration des performances pour favoriser l'innovation et encourageons une forte concentration sur la création de richesses pour les Africains par le biais des EM, des CER et des institutions partenaires. Nous développerons une nouvelle culture organisationnelle fondée sur l'utilisation des connaissances et des systèmes d'apprentissage continu pour l'amélioration des performances. Notre modèle de développement des ressources humaines mettra davantage l'accent sur le développement d'une main-d'œuvre productive, engagée et motivée, tandis que les initiatives de réingénierie du travail et des processus d'entreprise seront axées sur des améliorations durables des systèmes, processus, procédures et pratiques d'exploita-

tion. Des instruments axés sur les résultats fourniront les lignes directrices pour la planification de toutes les activités, notamment les projets, les services et les ateliers, et un système de contrôle de la qualité garantira le respect et l'amélioration des normes établies. Un système d'information de gestion amélioré fournira des données et des informations qui constitueront des outils essentiels pour garantir un travail satisfaisant. Dans la limite des ressources disponibles et du statut et du règlement du personnel de l'UA, un système amélioré de gratification et de reconnaissance sera mis en place pour distinguer les performances supérieures. Nous examinerons régulièrement le niveau d'excellence organisationnelle atteint, dans le cadre du système de mesure et de suivi des performances, en utilisant des tableaux de bord prévisionnels à chaque division de direction de l'Agence.

Les leviers de l'excellence organisationnelle seront donc, entre autres, les suivants:

1. *Une orientation stratégique définie : une orientation stratégique clairement définie selon les grandes lignes du présent plan stratégique pour une compréhension commune de la finalité et des objectifs des interventions de l'AUDA-NEPAD au cours des quatre prochaines années. Pour ce faire, des responsables des objectifs stratégiques (SOL) seront affectés à chacun des 7 objectifs stratégiques chaque année afin de susciter un sentiment d'appropriation et de réalisation et de mettre en pratique la stratégie opérationnelle.*

2. *Cadre complet de mesure et de suivi des performances - Systèmes d'information de gestion (SIG) et cadre de mesure des performances : comme l'information est essentielle au succès des organisations modernes, nous mettrons au point un système complet en matière de mesure des performances avec des indicateurs permettant de suivre tous les éléments de l'efficacité, de l'efficacité et de la réactivité de l'organisation afin d'évaluer de manière adéquate les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs stratégiques.*

3. *Communication stratégique : nous élaborerons une stratégie de communication rigoureuse afin de garantir l'existence de vecteurs clairs pour la communication de messages clés par l'intermédiaire de l'Agence, afin de promouvoir la visibilité institutionnelle et de mettre l'UA en relation avec toutes nos parties prenantes.*

4. *Effectif doté d'un complément complet de connaissances, d'aptitudes, d'expériences et de compétences : nous recruterons le personnel nécessaire pour tous les postes vacants dans la structure approuvée de l'AUDA-NEPAD.*

5. *Respect des valeurs et de la culture de l'AUDA-NEPAD : nous ancrerons la valeur et la culture organisationnelles de l'AUDA-NEPAD parmi l'ensemble du personnel afin de garantir qu'elles transparaissent dans ce que nous entreprenons et dans la manière dont nous nous acquittons de nos tâches.*

6. *Renforcer la confiance au sein de l'Agence : nous instaurerons un climat de confiance entre les membres du personnel et entre la direction et le personnel grâce à un flux de communication efficace et mutuel.*

7. *Habilitation du personnel : l'habilitation du personnel à entreprendre des actions et des initiatives, ainsi que l'accès aux outils de résolution des problèmes constitueront un domaine important de renforcement institutionnel. Il s'agira notamment de fonds facilement accessibles gérés par le Secrétariat et d'autres mécanismes flexibles, qui susciteront un sentiment d'appropriation des réalisations et de fierté à l'égard de l'organisation et encourageront l'engagement à réaliser notre mission.*

8. *Un environnement de travail optimisé : afin de rendre le personnel plus à l'aise et motivé à faire de leur mieux, nous améliorerons la qualité du mobilier et des installations. Les cadres supérieurs seront invités à traiter tous les membres du personnel comme des collègues plutôt que des subordonnés afin de favoriser un environnement de travail harmonieux.*

9. *Développement professionnel et social du personnel : il y aura un développement professionnel continu pour offrir des possibilités de progression et d'évolution de carrière ainsi qu'un espace pour développer et améliorer les compétences et les responsabilités sociales, y compris les services communautaires. Notre personnel sera constitué de membres épanouis faisant partie de la communauté de l'AUDA-NEPAD.*

10. *Bien-être général du personnel : le développement d'une main-d'œuvre en bonne santé est favorable à la performance. Nous nous appuyerons sur de nouvelles initiatives de bien-être et en introduirons de nouvelles dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises. Le bien-être du personnel n'est pas seulement une question de santé, mais dépend aussi des besoins physiques, sociaux, communautaires, professionnels et financiers de notre personnel. Un ensemble d'avantages sociaux appropriés, un programme de rémunération globale et des initiatives de bien-être feront également partie de l'équation du bien-être du personnel.*

5. PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS

Afin que nous puissions atteindre les objectifs stratégiques, nous serons guidés par des domaines d'intervention clairement définis - nos priorités stratégiques. Au cours de la période couverte par ce plan, l'AUDA-NEPAD entreprendra des programmes et des projets qui porteront sur sept priorités stratégiques:

1. *L'intégration économique*
2. *Le développement humain et institutionnel*
3. *Les systèmes alimentaires et l'autonomisation des communautés rurales*

4. *L'énergie durable*
5. *La Résilience climatique, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles*
6. *La science, la technologie et l'innovation*
7. *Le renforcement institutionnel*

Le tableau 1 présente les priorités stratégiques et les domaines de compétences clés dans lesquels ces interventions auront lieu avec les principaux résultats correspondants.

Tableau 1 : Priorités stratégiques, compétences de base et domaines de performance clés, 2020-2023

| S/N | Priorité stratégique | Compétences de base / domaines de performance clés |
|-----|--|---|
| 1 | L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE | <ol style="list-style-type: none"> 1. Commerce et marchés 2. Industrialisation 3. Développement des infrastructures 4. Centres d'excellence en matière de commerce et d'intégration régionale |
| 2 | LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN ET INSTITUTIONNEL | <ol style="list-style-type: none"> 1. Des institutions efficaces et compétentes (politique, mise en œuvre des programmes, éducation, formation et institutions de responsabilité) 2. Entrepreneuriat et emploi 3. Santé au travail, sécurité sociale et bien-être 4. Centres d'excellence en matière de développement des capacités humaines et institutionnelles |
| 3 | LES SYSTÈMES ALIMENTAIRES ET L'AUTONOMISATION DES COMMUNAUTÉS RURALES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Systèmes et infrastructures alimentaires nationaux et régionaux 2. Nutrition, culture alimentaire saine et durable 3. Sécurité alimentaire et gestion des déchets 4. Communautés rurales intelligentes et infrastructures 5. Centres d'excellence dans le domaine des sciences de l'alimentation et de l'agriculture |
| 4 | L'ÉNERGIE DURABLE | <ol style="list-style-type: none"> 1. Systèmes énergétiques et politiques de sécurité, stratégies, cadres réglementaires et gouvernance 2. Mix énergétique, planification énergétique intégrée, réseaux intelligents et super-réseaux 3. Efficacité énergétique, infrastructures et technologies 4. Commerce et marchés de l'énergie 5. Centres d'excellence en matière d'initiatives et d'innovation dans le domaine de l'énergie |

| | | |
|---|--|--|
| 5 | LA RÉSILIENCE CLIMATIQUE, L'ENVIRONNEMENT ET LA GESTION DES RESSOURCES NATURELLES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Changement climatique 2. Gestion durable des ressources naturelles et des industries extractives 3. Gestion des risques de catastrophes et de la reprise après sinistre 4. Écotourisme 5. Évaluation de l'impact environnemental et social et gouvernance 6. Centres d'excellence en matière de changement climatique, d'environnement et de gestion des ressources naturelles |
| 6 | LA SCIENCE, LA TECHNOLOGIE ET L'INNOVATION | <ol style="list-style-type: none"> 1. Technologies existantes et émergentes 2. Intelligence artificielle, apprentissage machine et gestion de données volumineuses 3. Recherche et découvertes 4. Éducation, formation et culture scientifique dans le domaine des STEM 5. Centres d'excellence en science, technologie et innovation 6. Prospective scientifique et technologique, gouvernance, réglementation, éthique |
| 7 | RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL | <ol style="list-style-type: none"> 15. Besoin en personnel 16. Systèmes organisationnels, processus et procédures 17. Environnement de travail et culture |

5.1 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 : INTÉGRATION ÉCONOMIQUE

Dans le cadre de ce domaine stratégique prioritaire, l'AUDA-NEPAD se concentrera sur quatre axes d'intervention clés : le commerce et les marchés, l'industrialisation, le développement des infrastructures et la création de centres d'excellence. Dans le domaine du commerce et des marchés, les interventions faciliteront l'opérationnalisation de l'Af-CFTA et la ratification du SAATM. Les principales interventions comprendront le renforcement des capacités de facilitation du commerce, la mise en œuvre de la stratégie africaine des produits de base, la réforme et le renforcement des chaînes d'approvisionnement et de la logistique, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle des postes frontaliers à guichet unique (OSBP) et le soutien au développement de corridors intégrés. En ce qui concerne l'industrialisation, les interventions aideront à rendre opérationnel le programme de développement industriel accéléré pour l'Afrique (AIDA). Le développement, l'amélioration et la mise en œuvre de

normes, de standards et d'assurance qualité dans le secteur manufacturier seront soutenus. En ce qui concerne le développement des infrastructures, nos interventions accéléreront la mise en œuvre des projets en cours relatifs au Programme pour le développement des infrastructures en Afrique (PIDA) et des projets prioritaires du FTYIP, ainsi que l'approbation du Plan d'action prioritaire II du PIDA par le sommet de l'UA en 2021. L'engagement du secteur privé dans le développement et le financement des infrastructures sera considérablement renforcé. Pour soutenir l'intégration économique, l'AUDA-NEPAD s'efforcera de renforcer les centres d'excellence existants dans le domaine du commerce et de l'intégration régionale et aidera à créer de nouveaux centres dans les États membres et les régions si nécessaire. Des services de conseil fondés sur la connaissance seront fournis aux États membres et aux organismes régionaux dans le cadre des prestations de l'AUDA-NEPAD au titre de cette priorité stratégique.

Priorité stratégique 1 : Intégration économique - Résultats escomptés

| | Indicateur de résultats: | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
|---------------------|---|------------------------------|----------------------------------|---|---|
| Commerce et marchés | Nombre d'initiatives de facilitation des échanges développées pour les EM et les CER | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD". |
| | Nombre d'EM et de CER mettant en œuvre des initiatives de facilitation des échanges AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de plans d'investissement pour le développement de corridors mis au point | 0 | 1 | 2 | |
| | Nombre de services consultatifs fournis aux EM et aux CER pour la mise en œuvre de l'ALE-ACA | 0 | 20 | 30 | |
| Industrialisation | Nombre d'États membres et de CER qui mettent en œuvre le cadre de mise en œuvre de l'AIDA | 0 | 10 | 20 | |
| | Nombre d'États membres et de CER disposant d'un environnement politique et commercial favorable à l'AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |
| Infrastructure | Approbation du plan d'action prioritaire II du PIDA et lancement de la sélection et de la préparation des projets | Lancement de la préparation | Approuvé par l'Assemblée de l'UA | Mise en œuvre du plan d'action prioritaire II | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD". |
| | Développement et déploiement du modèle de fourniture d'infrastructures AUDA-NEPAD | Modèle développé et approuvé | Modèle testé et déployé | Modèle revu et amélioré | |

| | | | | | |
|---|---|---|----|----|--|
| | <p>Nombre de projets phares accélérés du FTYIP de l'Agenda 2063 :</p> <p>a) Réseau ferroviaire continental à grande vitesse</p> <p>b) Développement du barrage de Grand Inga</p> <p>c) Liens manquants sur l'autoroute transafricaine</p> <p>d) SAATM</p> <p>e) Cybersécurité</p> | 0 | 2 | 5 | |
| Services de consultance et de connaissances | Nombre de centres d'excellence créés / renforcés pour l'intégration économique | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de lignes directrices et de boîtes à outils sur l'intégration économique | 0 | 5 | 10 | |
| | Nombre d'EM et de CER mettant en œuvre les lignes directrices et les outils d'intégration économique de l'AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de normes et standards développés par l'AUDA-NEPAD | 0 | 5 | 10 | |
| | Nombre d'États membres et de CER qui adoptent et utilisent les normes et standards AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|--|---|---|
| | Nombre de produits et services de la connaissance partagés et appliqués par les EM et les CER pour faire progresser l'intégration économique | 0 | 5 | 10 | |
| Ressources financières et techniques | Montant des ressources financières mobilisées pour les programmes et projets d'intégration économique | Budget approuvé pour l'intégration économique 2020 | 20% du budget estimé pour l'intégration économique | 80% du budget estimé pour l'intégration économique | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultats: | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire, Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | RESULTATS | | | | |
| | Opérationnalisation de l'AfCFTA | 80% des EM ; Toutes les CER | 90% des EM; Toutes les CER | Totalité des 55 pays Toutes les CER | |
| | Un commerce intra-africain élargi | 17% (15%-18%) | 19% | 25% Le niveau du commerce intra-africain des produits agricoles est augmenté d'au moins 100 % en termes réels. Le niveau du commerce intra-africain des services est augmenté d'au moins 100 % en termes réels. | CEA ARII ; CUA A2063 rapports de FTYIP |
| | Transfert transnational de compétences et de connaissances | 2,8% de croissance moyenne (2000-2017) État actuel de la main-d'œuvre | 2,8%-3,0% de mobilité des travailleurs qualifiés | Augmentation de 3,4 % de la mobilité de la main-d'œuvre qualifiée | Rapports de la CNUCED sur les migrations internationales en Afrique |

| | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|
| | Marchés de consommation élargis | 42% du commerce intra-africain de produits manufacturés | 45 % des échanges de produits manufacturés | 53% des échanges de produits manufacturés | BAD ; CNUCED |
| | Augmentation des ventes de produits et services locaux | 42% du commerce intra-africain de produits manufacturés | 45 % des échanges de produits manufacturés | 53% des échanges de produits manufacturés | BAD ; CNUCED |
| | Augmentation de la production industrielle, de la productivité et de la compétitivité aux niveaux national et régional | 10 % de la valeur ajoutée manufacturière (VAM) | 12% de VAM | 15% de VAM <ul style="list-style-type: none"> • La valeur réelle du secteur manufacturier en termes de PIB est de 50% supérieure au niveau de 2013. • La part de la production manufacturière à forte intensité de main-d'œuvre est de 50% supérieure au niveau de 2013 • Au moins 20 % de la production totale de l'industrie extractive est issue de la valeur ajoutée générée par les entreprises locales. | Banque Mondiale ; CNUCED ; CUA A2063 Rapports de FTYIP |
| | Augmentation de la capacité de production/du rendement | US\$500 milliards | US\$550 milliards | US\$700 milliards | BAD ; CNUCED ; Banque Mondiale |

| | | | | | |
|--|--|--|---|---|--|
| | Diversification des exportations et valeur ajoutée | Indice moyen de concentration des exportations 0.23/1.00 | 0,20 de concentration des exportations | 0.15 de concentration des exportations Amélioration d'au moins 20 % de l'indice de diversification par rapport au niveau de 2013. | Rapports Afreximbank sur le commerce africain ; statistiques de la CNUCED ; rapports de FTYIP 1' A2063 de la CUA |
| | Accroître les possibilités d'emploi et d'entrepreneuriat dans les États membres et les régions | Taux de participation de 63 % de la population active | Taux d'activité de 64 % de la population active | Taux de participation de 66 % de la population active Réduction du chômage de 25 % par rapport à 2013 (objectif A2063 FTYIP). Réduire de 2 % par an le chômage des jeunes et des femmes Réduire de 25 % le chômage des populations vulnérables | OIT Rapports de mise en œuvre CUA A2030 du FTYIP |
| | Augmentation des investissements dans les infrastructures | US\$100 milliard | US\$130 milliard | US\$170 milliard | BAD Banque Mondiale |

| | | | | | |
|--|---|--|------------------|------------------|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Les États membres sont prêts à mettre en œuvre les tronçons manquants de l'autoroute transafricaine • Les États membres sont prêts à se connecter au réseau ferroviaire africain de train à grande vitesse d'ici 2019 • Les territoires aériens des États membres sont entièrement accessibles aux compagnies aériennes africaines • Augmentation d'au moins 50 % de la production et de la distribution d'électricité d'ici 2020 • La pénétration des TIC et leur contribution au PIB doubleront d'ici 2023 • Augmentation d'au moins 70 % de l'accessibilité au haut débit d'ici 2020 • La radiodiffusion numérique est devenue la norme dans tous les États membres • Taux de pénétration de la téléphonie mobile de 100 % d'ici 2020 • Les pools énergétiques régionaux seront pleinement opérationnels d'ici 2020 • Le barrage INGA doit être mis sur pied d'ici 2025 • Plus de 20% de la construction du premier projet pilote sur le réseau africain de trains à grande vitesse a été achevée • Le programme pour le développement des infrastructures des États insulaires africains doit être développé d'ici 2020 • Le réseau électronique panafricain doit être installé d'ici 2023 | | | |
| | Réduction du temps de passage des frontières pour les camions | 3 à 6 heures (2017) Camions de 07:00 à 00:00 avant les OSBP | 25% de réduction | 50% de réduction | Rapports sur les corridors routiers transfrontaliers de la BAD |

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|
| | <p>La disponibilité, l'accessibilité et le caractère abordable des services d'infrastructure : TIC, énergie, eau propre et transports</p> | <p>27.27/100 AIDI</p> <p>40% de taux d'accès à l'énergie</p> | <p>28.5 AIDI</p> <p>Taux d'accès à l'énergie de 42%</p> | <p>30.0 AIDI</p> <p>44,1% de taux d'accès à l'énergie</p> <p>Réduire de 95 % la proportion de la population n'ayant pas accès à l'eau potable.</p> <p>Réduire de 95 % la proportion de la population ayant un accès insuffisant aux installations sanitaires.</p> <p>Consacrer au moins 5 % du budget à l'eau et à l'assainissement .</p> <p>Augmenter d'au moins 50 % l'accès à l'électricité et à l'internet par rapport aux niveaux de 2013.</p> <p>Au moins 70 % de la population indique une augmentation de l'accès à des services d'infrastructure de base de qualité (eau, assainissement, électricité, transport et connectivité internet).</p> | <p>Indice de de la BAD en matière de développement des infrastructures en Afrique ; rapports FTYIP de l'A2063 de la CUA</p> |
|--|---|--|---|--|---|

| | | | | | |
|----------------------|--|---|---|--|---|
| | Une croissance économique accrue | 4.0% | 4.1% | 5.0% | Rapports de la Banque Africaine de Développement sur les perspectives économiques |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultats : | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire, Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | IMPACTS | | | | |
| | Économies intégrées | 0,4 niveau moyen d'intégration financière et productive | Niveau moyen d'intégration financière et de production de 0,5 | Niveau moyen d'intégration financière et productive de 0,6 | UA ; BAfD ; CEA ARII ; Banque mondiale ; rapports du PNUD sur les progrès de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et de l'Agenda 2030 ; rapport du WEF sur la compétitivité mondiale ; rapport de la BAD-Banque Mondiale sur la compétitivité de l'Afrique |
| | Croissance économique et émergence d'un statut d'industrialisation des économies africaines à revenu intermédiaire | 23 pays à revenu moyen | 2 autres pays à revenu intermédiaire | 3 Autres pays à revenu intermédiaire | Banque Mondiale ; UNIDO |
| | Des économies compétitives | +1.26 | +2.00 d'augmentation de la compétitivité | Augmentation de la compétitivité de +3.00 | Rapport sur la compétitivité mondiale du WEF ; BAD |
| | Amélioration du niveau de vie, du bien-être et de la prospérité des populations africaines | 41% en dessous du niveau de pauvreté | 38% en dessous du niveau de pauvreté | 36% en dessous du niveau de pauvreté | World Bank; ECA; AfDB |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Réduction de la pauvreté d'au moins 30 % par rapport aux niveaux de 2013 • Réduction de la pauvreté des femmes d'au moins 50 % par rapport aux niveaux de 2013 • Réduction des inégalités, avec une amélioration d'au moins 20 % du coefficient de Gini par rapport aux niveaux de 2013 • Réduction d'au moins 80 % de la proportion de la population qui souffre de la faim par rapport aux niveaux de 2013 • Réduction du retard de croissance et de l'insuffisance pondérale chez les enfants à 10 % et 5 %, respectivement • L'accès à des soins et services de base de qualité a augmenté d'au moins 40 % par rapport aux niveaux de 2013 • Réduction de la prévalence de la malnutrition d'au moins 50 % par rapport aux niveaux de base de 2013 • Réaliser d'ici 2025 la pleine égalité des droits économiques pour les femmes, y compris le droit de posséder et d'hériter de biens, de signer un contrat, d'épargner, d'enregistrer et de gérer une entreprise et de posséder et d'exploiter un compte bancaire • Attribuer au moins 25% des marchés publics annuels aux niveaux national et infranational à des femmes • Atteindre au minimum une parité hommes-femmes de 50-50 dans les postes à responsabilité à tous les niveaux et dans les EM, les organisations régionales et panafricaines • La décision du Conseil exécutif de l'UA sur la parité des sexes dans l'Union Africaine est pleinement mise en œuvre d'ici 2020 • Le Fonds pour les femmes africaines a été créé et sera pleinement opérationnel d'ici 2019 | <p>Rapports FTYIP de la CUA portant sur l'A2063</p> |
|--|--|---|---|

5.2 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 : DÉVELOPPEMENT HUMAIN ET INSTITUTIONNEL

Dans le cadre de cette priorité stratégique, l'AUDA-NEPAD se concentrera sur quatre axes d'intervention clés :

1. *Création et renforcement de l'efficacité et de la capacité d'exécution*
2. *Faciliter le développement de l'esprit d'entreprise et l'emploi*
3. *Promouvoir la santé, la sécurité sociale et le bien-être au travail*
4. *Créer et renforcer les centres d'excellence nationaux, régionaux et continentaux en matière de développement des capacités humaines et institutionnelles*

À cette fin, les interventions contribueront à renforcer les capacités des États membres et des CER pour la mise en œuvre de l'AfCFTA, à améliorer l'éducation, la formation et les institutions pour le développement de compétences spécialisées, et à aider à réformer les programmes d'études afin de soutenir le développement des compétences pour l'économie moderne. D'autres interventions faciliteront la mise en œuvre d'initiatives en faveur de l'entrepreneuriat et de l'emploi, notamment le "travail décent pour la transformation de l'économie informelle, 2018-2022" et aideront les États membres et les CER à mettre en œuvre la stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique.

Priorité stratégique 2 : Développement humain et institutionnel - Résultats souhaités

| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
|----------------------|---|---------------------------|-----------------------------|---------------|---|
| | Nombre d'institutions nationales et régionales renforcées pour la mise en œuvre des programmes et des projets | 0 | 20 | 35 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'institutions d'éducation, de formation et de développement des compétences spécialisées réformées et renforcées dans les États membres et dans les régions | 0 | 20 | 30 | |
| | Nombre de programmes d'enseignement réformés et adaptés aux besoins de l'économie numérique moderne - Programmes du 21e siècle | 0 | 10 | 20 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de centres d'excellence nationaux, régionaux et continentaux créés et/ou renforcés dans le domaine de l'éducation, de la formation et de la recherche | 0 | 20 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de programmes de développement de l'esprit d'entreprise élaborés et mis en œuvre par les États membres et les CER | 0 | 20 | 30 | |
| | Nombre de laboratoires de développement des compétences numériques créés/renforcés | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | | |
|----------------------|--|---|---|---|---|
| | Nombre de programmes de renforcement des capacités en matière de facilitation des échanges mis en œuvre pour l'AfCFTA | 0 | 5 | 10 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de programmes de renforcement des capacités en matière de STI et de la quatrième révolution industrielle élaborés et mis en œuvre à l'appui de STISA 2024 | 0 | 20 | 30 | |
| | Nombre d'EM et de CER dans lesquels le cadre de mise en œuvre de la Stratégie d'éducation continentale pour l'Afrique (CESA) 2025 est intégré au niveau national | Ceci sera annoncé plus tard | 20 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'EM et de CER dans lesquels le cadre de l'harmonisation des statistiques en Afrique est intégré au niveau national | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre d'EM et de CER dans lesquels le cadre du travail décent pour la transformation de l'économie informelle en Afrique, 2018-2022, est intégré au niveau national | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'EM et de CER dans lesquels l'AUDA-NEPAD a amélioré les politiques et les stratégies de protection et de bien-être social | 0 | 10 | 30 | |
| | Montant des fonds collectés pour le développement et la mise en œuvre des programmes et des projets | L'AUDA-NEPAD a approuvé le budget 2020 pour le développement humain et institutionnel (TBA) | 20% du budget estimé pour le développement humain et institutionnel | 80% du budget estimé pour le développement humain et institutionnel | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |

| | RÉSULTATS | | | | |
|--|--|---|---|--|---|
| | Émergence d'institutions publiques efficaces, compétentes et réactives aux niveaux national et régional | 34.26/100 Indice de compétitivité globale pour l'Afrique subsaharienne (29.59 GCI en 2018) | 39.39 la compétitivité des économies africaines. | 44.54 de compétitivité des économies africaines Au moins 70 % du public reconnaît que la fonction publique est professionnelle, efficace, réactive, responsable, impartiale et exempte de corruption Un minimum de 70% des États membres mettent en œuvre la Charte africaine des valeurs et principes de l'administration publique. | Rapports sur la compétitivité mondiale du WEF ; BAD Rapports de la CUA relatifs à l'A2063 FTYIP. |
| | Renforcement des capacités des États membres et des CER pour la mise en œuvre de l'AfCFTA et d'autres cadres de l'UA | Mise en œuvre de l'AfCFTA et d'autres cadres | D'avantage d'États membres mettent en œuvre l'AfCFTA et d'autres cadres | L'AfCFTA et d'autres cadres sont opérationnels | Rapports de la Commission de l'Union Africaine ; CEA |
| | Réduction du chômage | 35%-40% de chômage | Taux d'activité de 64 % | Taux d'activité de 66% de la population active Réduction du chômage des jeunes, en particulier des jeunes femmes, d'au moins 25 % à partir de 2013 | CNUCED |

| | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|
| | Une main-d'œuvre en bonne santé et productive | 2,3 billions de dollars US en perte de productivité annuelle liée à la santé | Réduction de 10 % des pertes de productivité liées à la santé | 30% de réduction des pertes de productivité liées à la santé | OMS; L'OMS estime que les soins de santé seront réduits à 1 700 milliards de dollars d'ici 2030 grâce à une amélioration durable |
| | Intégration de la jeunesse, du genre, de l'autonomisation des femmes et des groupes vulnérables dans les programmes de développement des EM et des CER | Évaluer le degré d'intégration dans les plans de développement des EM et des CER | Faciliter l'intégration dans tous les plans de développement des EM et des CER | Assurer l'intégration dans tous les plans de développement des EM et des CER | Rapports annuels de l'AUDA-NEPAD Rapports de l'ONU Femmes. |
| | Amélioration de la préparation des États membres et des CER en vue de l'économie numérique, des technologies 4IR et de la mise en œuvre de l'industrie 4.0 | 35/100 Compétitivité numérique | 40/100 Compétitivité numérique | 45/100 Compétitivité numérique | Classement mondial de la compétitivité numérique de l'IMD (basé sur les connaissances, la technologie et la préparation de l'avenir) |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | IMPACTS | | | | |
| | Une croissance inclusive et partagée | 4% de croissance | Taux de croissance moyen de 4,1%. | Taux de croissance de 5 % | Rapports de la CUA ; OMS ; Banque mondiale ; Revue de la population mondiale |
| | Amélioration de la santé et du bien-être des Africains | Espérance de vie moyenne : 62,99 ans Homme : 61 ans Femme : 65 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | |
| | Amélioration de la paix et de la sécurité | Taux de criminalité | Réduction de 20 % des taux de criminalité | Réduction de 50 % des taux de criminalité | |

| | | | | | |
|--|---|--|--|---|--|
| | Un développement durable | Performance de l'A2063 et de l'A2030 | Atteinte de l'objectif de 30 % dans le cadre des programmes de l'A2030 et de l'A2063 FTYIP | Atteinte de l'objectif de 40 à 45 % dans le cadre des programmes A2030 et A2063 FTYIP | |
| | Amélioration du statut de l'Afrique dans le monde | Classement dans les indices de développement mondial | Deux pays africains supplémentaires à revenu intermédiaire | Maintien du statut des pays à revenu intermédiaire pour 28 pays africains | |

5.3 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3: SYSTÈMES ALIMENTAIRES ET AUTONOMISATION DES COMMUNAUTÉS RURALES

Dans le cadre de cette priorité stratégique, l'AUDA-NEPAD se concentrera sur quatre axes d'intervention clés:

1. *Systèmes alimentaires et infrastructures nationales et régionales*
2. *Nutrition, culture alimentaire saine et durable*
3. *Sécurité alimentaire et gestion des déchets*
4. *Communautés rurales intelligentes et infrastructures.*

Dans le cadre des quatre axes, l'AUDA-NEPAD poursuivra son rôle dans la transformation agricole de l'Afrique en facilitant l'élaboration et la mise en œuvre de plans nationaux d'investissement en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire (NAFSIP), en favorisant l'accès aux technologies et

aux infrastructures à l'appui de systèmes alimentaires sains, en renforçant les capacités d'élaboration et d'application de cadres réglementaires appropriés pour les systèmes alimentaires nationaux et régionaux et la gestion des risques associés aux systèmes alimentaires. Les interventions menées dans le cadre de cette priorité stratégique aideront les États membres à mettre en application les connaissances, les compétences, les technologies et les innovations pour une agriculture intelligente. Un programme pour la transformation rurale et le développement de communautés rurales intelligentes sera mis en place. Ce programme facilitera l'amélioration de la planification et de la gestion territoriales et spatiales.

| Priorité stratégique 3 : Systèmes alimentaires et autonomisation des communautés rurales - Résultats prévus | | | | | |
|--|---|---------------------------|-----------------------------|---------------|---|
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | Nombre de nouveaux plans nationaux et régionaux d'investissement dans l'agriculture et la sécurité alimentaire élaborés et mis en œuvre | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |

| | | | | |
|--|---|----|----|---|
| Nombre d'États membres et de CER aidés à accéder aux technologies des systèmes alimentaires | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Nombre de cadres réglementaires pour les systèmes alimentaires nationaux et régionaux développés/facilités par l'AUDA-NEPAD et appliqués par les EM et les CER | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre d'EM et de CER dont les systèmes alimentaires et l'infrastructure de chaîne de valeur ont été réformés et améliorés par l'AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Nombre d'États membres et de CER ayant bénéficié d'une aide pour améliorer les stratégies de gestion des risques liés aux systèmes alimentaires | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de plateformes de petits exploitants agricoles mises en place par l'AUDA-NEPAD pour l'accès aux marchés | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de pays dans lesquels des programmes de transformation rurale et de modèles de villages intelligents AUDA-NEPAD sont mis en œuvre | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre d'EM et de CER assistés par l'AUDA-NEPAD avec des cadres et un accès aux technologies pour une agriculture intelligente | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre d'EM et de CER assistés par l'AUDA-NEPAD en matière d'aménagement du territoire et de planification spatiale | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre d'États membres ayant bénéficié d'une aide pour améliorer l'accès aux services d'infrastructure dans les communautés rurales | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | | |
|----------------------|---|--|--|---|---|
| | Ressources financières mobilisées pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de projets. | Pourcentage du budget approuvé pour 2020 consacré aux systèmes alimentaires et aux communautés rurales autonomisées | 20 % du budget estimé pour les systèmes alimentaires et les communautés rurales autonomisées | "80 % du budget estimé pour les systèmes alimentaires et l'autonomisation des communautés rurales | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Étape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | RÉSULTATS | | | | |
| | Croissance annuelle du PIB agricole | Taux de croissance de 5,1% | Taux de croissance de 6% | Taux de croissance de 7% | Rapports FTYIP, FAO ; OCDE ; WEF ; CUA A2063 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Un minimum de 10 % de dépenses publiques annuelles allouées à l'agriculture par les États membres • Un minimum de 6 % de croissance par an pour les États membres • La productivité totale des facteurs agricoles a doublé par rapport aux niveaux de 2013 • Une augmentation d'au moins 30 % de la participation des jeunes et des femmes dans les chaînes de valeur agricoles intégrées • Réduction de 50 % des pertes après récolte par rapport aux niveaux de 2013 • Augmentation d'au moins 30 % de la proportion des ménages d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs qui résistent aux risques liés au climat et aux conditions météorologiques • Au moins 10 % du PIB agricole est produit par des agriculteurs commerciaux • Au moins 10 % des petits exploitants agricoles obtiennent un diplôme dans le domaine de la petite agriculture commerciale et parmi ceux qui obtiennent un diplôme, au moins 30 % sont des femmes. • Le commerce intra-africain des produits agricoles et des services a triplé par rapport à 2013 | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|
| | Modernisation de l'agriculture et des systèmes alimentaires | Taux de croissance de productivité agricole de 0,6% L'efficacité des systèmes alimentaires | Taux de croissance de productivité agricole de 1.2% L'efficacité des systèmes alimentaires | Taux de croissance de la productivité agricole de l'ordre de 1.7% (la productivité a doublé par rapport à l'objectif de Malabo) L'efficacité des systèmes alimentaires | FAO; OECD; AUC |
| | Réduction des déchets alimentaires | Gaspiillage alimentaire de l'ordre de 30%. | Diminution des déchets alimentaires de l'ordre de 20%. | Diminution des déchets alimentaires de l'ordre de 15% (l'objectif de Malabo préconise une réduction de 50%) | FAO ; OCDE ; CUA |
| | Systèmes alimentaires durables | Pratiques actuelles des systèmes alimentaires Innovations dans les politiques, les pratiques et la gestion de la chaîne de valeur des systèmes alimentaires Gestion des déchets alimentaires | Amélioration des pratiques du système alimentaire Innovations dans les politiques, les pratiques et la gestion de la chaîne de valeur des systèmes alimentaires Gestion des déchets alimentaires | Diminution des déchets alimentaires de l'ordre de 15% (l'objectif de Malabo préconise une réduction de 50%) | FAO ; OCDE ; CUA |
| | Adoption et application accrues des technologies de systèmes alimentaires améliorées | Part des investissements dans le développement et l'adoption des technologies des systèmes alimentaires | Amélioration du taux d'investissement dans le développement et l'adoption des technologies | Amélioration du taux d'investissement dans le développement et l'adoption des technologies des systèmes alimentaires | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |

| | | | | | |
|----------------------|--|--|--|---|---|
| | Un environnement politique favorable à des systèmes alimentaires durables et à la gestion de la chaîne de valeur | Innovations dans les politiques, les pratiques et la gestion de la chaîne de valeur des systèmes alimentaires | Innovations dans les politiques, les pratiques et la gestion de la chaîne de valeur des systèmes alimentaires tout en respectant les engagements de Malabo | Innovations dans les politiques, les pratiques et la gestion de la chaîne de valeur des systèmes alimentaires tout en respectant les engagements de Malabo | Rapports de la CUA sur les engagements de Malabo ; FAO |
| | Changements structurels dans l'emploi et les revenus du secteur agricole et alimentaire | 59% d'emploi dans l'agriculture et les systèmes alimentaires L'agriculture occupe une part de 15 % du PIB | 56% d'emploi dans l'agriculture et les systèmes alimentaires L'agriculture occupe une part de 15 % du PIB | 50 % d'emploi dans le secteur de l'agriculture et des systèmes alimentaires L'agriculture représente 15 % du PIB Emplois pour les jeunes dans la chaîne de valeur agricole de l'ordre de 30 % (objectif de Malabo 2025) | OIT ; OCDE ; CUA |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | IMPACTS | | | | |

| | | | | | |
|--|--|---|--|--|---|
| | Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle | 23% des Africains touchés par une grave insécurité alimentaire | 20% des Africains souffrent d'une grave insécurité alimentaire | 10% des Africains en situation de grave insécurité alimentaire 0% d'ici 2025 (objectif de Malabo) Élimination de la sous-alimentation des enfants Retard de croissance réduit à 10 Les enfants en sous-poids sont ramenés à 5 %. | FAO ; rapports de la CUA sur la déclaration de Malabo ; rapports du FTYIP A2063 |
| | Amélioration de la santé et du bien-être des consommateurs | Espérance de vie moyenne : 62,99 ans Hommes : 61 ans Femmes : 65 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | OMS ; Banque mondiale ; Revue de la population mondiale |
| | Amélioration de la qualité de vie dans les communautés rurales | 25% des communautés rurales ont accès à des services d'infrastructure modernes (approximation par l'accès à l'électricité). 34 % vivent à moins de 2 km des routes praticables en toute saison | 40% des communautés rurales ont accès à des services d'infrastructures | Espérance de vie moyenne : 64 ans 50% des communautés rurales ont accès à des services d'infrastructure modernes Au moins 20 % des femmes rurales ont accès à des biens productifs et les contrôlent, notamment la terre et les subventions, le crédit, les intrants, les services financiers et l'information | Banque mondiale ; ONU ; CEA ; BAD Rapports FTYIP AUC A2063 |

5.4 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 4 : ÉNERGIE DURABLE

Dans le cadre de cette priorité stratégique, l'AUDA-NEPAD se concentrera sur cinq axes d'intervention clés:

1. *Systèmes énergétiques et politiques de sécurité, stratégies, cadres réglementaires et gouvernance*
2. *Mix énergétique, planification énergétique intégrée, réseaux intelligents et super-réseaux*
3. *Efficacité énergétique, infrastructures et technologies*
4. *Commerce et marchés de l'énergie et création, renforcement et développement de centres d'excellence nationaux, régionaux et continentaux en matière d'initiatives et d'innovation énergétiques sur le continent*

Au cours de la période couverte par ce plan, nous mobiliserons des ressources techniques et financières pour

mettre en œuvre le cadre stratégique africain en matière de bioénergie ; faciliter la mise en œuvre des stratégies et systèmes de développement énergétique des États membres et des régions ; soutenir les politiques, stratégies et modalités de financement ; et faciliter le soutien des États membres et des acteurs régionaux au développement et à l'accès au développement des énergies renouvelables. Enfin, nous travaillerons en étroite collaboration avec le secteur privé pour renforcer la capacité des producteurs d'énergie indépendants (PEI) et créer ou renforcer les centres d'excellence existants en explorant les options de sources d'énergie alternatives et les cadres réglementaires dans les EM et dans les régions.

| Priorité stratégique 4 : Énergie durable - Résultats escomptés | | | | | |
|---|---|---------------------------|-----------------------------|---------------|---|
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | Nombre d'États membres et de CER intériorisant et mettant en œuvre le cadre politique africain en matière de bioénergie | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'EM et de CER bénéficiant d'une aide de l'AUDA-NEPAD pour accroître la capacité de production d'énergie | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de CER bénéficiant de l'assistance de l'AUDA-NEPAD pour renforcer le développement et la mise en œuvre de stratégies et de systèmes régionaux de développement énergétique | 0 | 2 | 8 | |
| | Nombre d'EM et de CER ayant bénéficié d'une aide pour élaborer des cadres politiques et des stratégies de développement des énergies renouvelables | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de producteurs d'énergie indépendants en Afrique dont les capacités ont été renforcées par l'AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | | |
|----------------------|--|---|---|---|--|
| | Nombre de projets de recherche AUDA-NEPAD menés sur les sources d'énergie alternatives en Afrique et partagés avec les EM et les CER | 0 | 2 | 5 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de cadres réglementaires en matière d'énergie dont l'élaboration a été facilitée par l'AUDA-NEPAD au niveau des EM et des CER | 0 | 10 | 30 | |
| | Montant des ressources financières mobilisées pour l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et des projets | L'AUDA-NEPAD a approuvé le budget 2020 en matière d'énergie durable | 20% du budget estimé consacré à l'énergie durable | 80% du budget estimé pour l'énergie durable | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | RÉSULTATS | | | | |
| | Nombre d'États membres ayant un meilleur accès aux options énergétiques abordables et durables | 44% d'africains ont accès à une énergie durable | Amélioration du nombre d'africains ayant accès à l'énergie durable (projection d'une détérioration de 50%) | Amélioration du nombre d'africains ayant accès à l'énergie durable (projection d'une détérioration de 50%) Augmentation de l'efficacité énergétique des ménages d'au moins 30 % | Indicateurs de développement mondial de la Banque mondiale ; Agence internationale pour les énergies renouvelables ; Statistiques des Nations unies ; rapports FTYIP A2063 de la CUA |
| | Ampleur de la réduction du coût de l'énergie pour les entreprises dans les États membres et les régions | 112 jours d'accès à l'électricité pour les entreprises - classement 145 | 90 jours | Atteindre une moyenne mondiale de 86 jours | Rapports de la Banque Mondiale sur la pratique des affaires en Afrique subsaharienne |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |

| | IMPACTES | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | Amélioration de l'utilisation des capacités dans l'industrie | 60 % du niveau moyen d'utilisation des capacités dans l'industrie | 70 % du niveau moyen d'utilisation des capacités | 80% d'utilisation des capacités dans l'industrie | CNUCED |
| | Croissance des investissements, de la production, de l'emploi et des revenus | Taux de croissance du PIB de 4% | 4,1% de croissance du PIB | 5,0% de taux de croissance du PIB Augmentation d'au moins 30 % du revenu par habitant par rapport aux niveaux de 2013 | Rapports de la BAD sur les perspectives économiques ; rapports FTYIP CUA A2063 |
| | Amélioration de la qualité de vie de tous les Africains | Espérance de vie moyenne : 62,99 ans Homme : 61 ans Femme : 65 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | Espérance de vie moyenne : 64 ans | Revue de la population mondiale de l'OMS et de la Banque Mondiale |

5.5 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 5 : RÉSILIENCE CLIMATIQUE, ENVIRONNEMENT ET GESTION DES RESSOURCES NATURELLES

Dans le cadre de cette priorité stratégique, les interventions de l'AUDA-NEPAD cibleront cinq axes de performance ou de compétences essentielles:

1. *Le changement climatique*
2. *La gestion durable des ressources naturelles et des industries extractives*
3. *Les risques de catastrophes et la gestion du rétablissement*
4. *L'écotourisme*
5. *L'évaluation de l'impact environnemental et social et la gouvernance*

Les interventions faciliteront la mise en œuvre des stratégies prioritaires de l'UA, telles que la stratégie africaine sur la conservation de la flore et de la faune sauvages et le commerce illégal d'espèces sauvages ; l'initiative de la grande muraille verte du Sahara et du Sahel ; le cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes pour la période 2015-2030 ; la stratégie sur la sécheresse

au Sahel ; les programmes du Comité des Chefs d'État et de Gouvernements Africains sur le Changement Climatique (CAHOSCC) ; et les initiatives de la CMAE. Un soutien sera apporté aux États membres et aux CER dans la mise en œuvre des accords environnementaux multilatéraux et de l'accord de Paris sur le changement climatique.

Les interventions renforceront la capacité de production et de consommation résistant au climat, les pratiques durables en matière de gestion des terres, de l'eau, des forêts et de la biodiversité, le développement et l'adaptation de technologies intelligentes appropriées, l'amélioration de la gouvernance des ressources naturelles, la facilitation de l'accès aux initiatives de financement climatique et le développement des potentiels et des possibilités d'écotourisme.

Priorité stratégique 5 : Résilience climatique, gestion de l'environnement et des ressources naturelles - Résultats prévus

| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
|----------------------|---|---------------------------|-----------------------------|---------------|---|
| | Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une assistance en matière de stratégies et de capacités d'atténuation, y compris le transfert de technologies | 0 | 10 | 35 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de pays et de CER mettant en œuvre des pratiques d'adaptation facilitées par l'AUDA-NEPAD pour réduire les effets du climat, les vulnérabilités et accroître la capacité de production | 0 | 10 | 35 | |
| | Nombre de pays et de CER aidés par l'AUDA-NEPAD pour accéder au financement climatique (GCF) | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de pays bénéficiant d'une aide pour améliorer la résilience des infrastructures rurales | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de pays aidés par l'AUDA-NEPAD afin de mettre en œuvre des pratiques durables et fondées sur la nature pour la gestion des terres, de l'eau, des forêts et de la biodiversité | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de pays et de CER bénéficiant d'une aide pour institutionnaliser des processus améliorés de planification intégrée des ressources | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour développer les capacités de suivi de l'utilisation et de la gestion des ressources | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | |
|---|---|----|----|---|
| Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour mettre au point des instruments et des outils de financement pour les programmes d'investissement | 0 | 15 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Nombre de pays et de CER ayant reçu une aide pour intégrer la gouvernance foncière dans leurs plans d'investissement sectoriels | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de pays assistés pour développer et appliquer des technologies intelligentes de collecte de l'eau pour une utilisation productive | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour renforcer les compétences en matière de gouvernance et de gestion pour la négociation de contrats, le relevé des données géologiques et minérales et les cadres juridiques | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour renforcer les compétences entrepreneuriales en vue du développement de l'écotourisme | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Nombre de communautés ayant bénéficié des programmes de développement de l'écotourisme facilités par AUDA-NEPAD | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour renforcer leur capacité d'adaptation et de résilience | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de pays et de CER ayant bénéficié d'une aide pour mettre en place ou améliorer leurs systèmes d'alerte précoce en matière de gestion des catastrophes | 0 | 10 | 30 | |
| Nombre de positions africaines communes facilitées par l'AUDA-NEPAD lors des négociations sur la CCNUCC, le COFI, la CDB, la désertification, etc. | 0 | 2 | 5 | |

| | | | | | |
|----------------------|--|---|---|--|---|
| | Nombre de pays et de CER qui ont aidé à développer des bases de données et ont fourni un soutien technique pour établir des rapports sur les engagements mondiaux | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de mesures de soutien technique fournies à la CMAE | 0 | 5 | 10 | |
| | Nombre de mesures de soutien prévues pour la réalisation d'une évaluation indépendante des incidences sur l'environnement pour les principaux projets transfrontaliers | 0 | 5 | 10 | |
| | Nombre de pays et de CER assistés pour développer et mettre en œuvre des stratégies de gestion des déchets et de contrôle de la pollution | 0 | 10 | 30 | |
| | Montant des ressources financières mobilisées pour l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et des projets. | L'AUDA-NEPAD a approuvé le budget 2020 pour la résilience climatique, l'environnement et la gestion des ressources naturelles | 20% du budget estimé pour la résilience climatique, l'environnement et la gestion des ressources naturelles | 80% of estimated climate resilience, environment and natural resources management budget | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | RÉSULTATS | | | | |
| | Proportion de petits agriculteurs, d'éleveurs, de pêcheurs et de communautés vulnérables dans les États membres et les régions adoptant des systèmes de production résistants au climat facilités par l'AUDA-NEPAD | 0% | 20% | 30%-50% | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'États membres et de CER ayant adopté les cadres de l'AUDA-NEPAD pour la gestion durable des terres et de l'eau dans l'agriculture | 0 | 10 | 30 | |

| | | | | | |
|----------------------|--|---------------------------|-----------------------------|---------------|---|
| | Nombre d'EM et de CER ayant bénéficié d'une aide de l'AUDA-NEPAD pour améliorer le reboisement et la qualité des sols | 0 | 10 | 30 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre d'États membres ayant bénéficié d'une aide pour améliorer l'accès à l'eau à des fins productives et pour la consommation des citoyens | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre d'États membres avec une augmentation du tourisme écologique, des emplois connexes et des opportunités économiques | 0 | 10 | 30 | |
| | Nombre d'États membres et de régions dont le nombre de décès et de pertes matérielles dus aux catastrophes naturelles et aux événements climatiques extrêmes a diminué | 0 | 10 | 35 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Nombre de normes et critères facilités par l'AUDA-NEPAD en matière de changement climatique, d'environnement et de gestion des ressources naturelles | 0 | 1 | 3 | |
| | Nombre d'États membres ayant bénéficié d'une aide pour améliorer les normes et la qualité des établissements humains et la productivité | 0 | 10 | 30 | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Étape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | IMPACTES | | | | |
| | | | 30 | 40 | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|----|--|
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre d'EM ayant des pratiques de production et de consommation durables 2. Progrès dans la réalisation des objectifs de l'A2063 FTYIP en matière de biodiversité, de conservation et de gestion durable des ressources naturelles 3. Progrès dans la réalisation des objectifs de l'A2063 FTYIP en matière de résilience climatique et de préparation aux catastrophes naturelles et aux situations d'urgence | <p>Performance moyenne de l'Afrique 52,7% en matière de réalisation des SDG</p> <p>Niveau de performance du SDG 12 (voir le rapport de performance du SDG 2019 de l'ONU)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Au moins 30 % des terres agricoles sont placées sous gestion durable • Au moins 17 % des eaux terrestres et intérieures et 10 % des zones côtières et marines sont préservées • Tous les parcs nationaux et les zones protégées sont correctement gérés en vertu de plans directeurs et de plans nationaux • La diversité génétique des plantes et des animaux est maintenue • Les émissions provenant de l'agriculture, de la perte de biodiversité, de l'utilisation des terres et de la déforestation sont réduites aux niveaux de 2013. • Réduction d'au moins 30 % des décès et des pertes de biens résultant de catastrophes naturelles ou d'origine humaine et d'événements climatiques extrêmes • Réduction d'au moins 20 % de la part des combustibles fossiles dans la production totale d'énergie • Toutes les villes africaines respectent les normes de qualité de l'air ambiant (AAQS) de l'OMS jusqu'en 2025 • Le Fonds africain pour le climat est pleinement opérationnel • Ratification de la Convention africaine sur la conservation de la nature et des ressources naturelles (ACCNNR) | | <p>ONU ; Centre SDG pour l'Afrique, Rapports SDG - Index et tableaux de bord ; ONU</p> <p>Rapports de la CUA A2063 FTYIP</p> |
| | Nombre d'États membres et de régions où le niveau de vie des communautés s'est amélioré | 27 | 30 | 40 | |
| | Nombre d'EM et de CER réalisant les aspirations de | 27 | 30 | 40 | |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | <p>l'Agenda 2063 et les objectifs du FTYIP en matière de tourisme écologique et d'autonomisation des communautés rurales</p> | | <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la contribution du tourisme dans le PIB en termes réels d'au moins 100 % depuis 2013. • Augmentation de 20 % du tourisme côtier écologique d'ici 2020 • Au moins 10 % des recettes publiques provenant de l'écotourisme sont investies dans des programmes de développement pour les communautés rurales • Le niveau du tourisme intra-africain a doublé en termes réels par rapport aux niveaux de 2013 | |
|--|--|--|---|--|

5.6 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 6 : SCIENCE, TECHNOLOGIE ET INNOVATION

Les interventions de l'AUDA-NEPAD prévues selon cette priorité stratégique seront centrées sur six axes de compétences clés:

1. *Technologies existantes et émergentes*
2. *Intelligence artificielle, apprentissage machine et gestion de données volumineuses*
3. *Recherche et découvertes*
4. *Éducation, formation et culture scientifique dans le domaine des STEM*
5. *Centres d'excellence en science, technologie et innovation*
6. *Prévision scientifique et technologique, gouvernance, réglementation et éthique*

La priorité sera accordée à la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités pour améliorer les compétences et les connaissances en matière de science, de technologie et d'innovation au sein des États membres. Ce programme soutiendra les systèmes d'in-

novation nationaux, les TIC et la connectivité, le développement des compétences numériques, la technologie du Cloud, l'IA et l'apprentissage automatisé, la gestion des données volumineuses et les technologies de la quatrième révolution industrielle (IA, ML, IoT, robotique, réalité augmentée, etc.). À cette fin, l'AUDA-NEPAD facilitera la création de plateformes de développement des compétences numériques et d'innovation dans les États membres et au niveau régional ; renforcera les institutions d'enseignement, de formation et de recherche dans le domaine des STEM, établira et améliorera l'efficacité des plateformes existantes pour la collaboration nationale et internationale en matière de recherche scientifique et assurera l'élaboration d'une position africaine commune sur les droits de propriété intellectuelle.

Priorité stratégique 6 : Science, technologie et innovation - Résultats prévus

| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Étape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
|----------------------|---|--|---------------------------------------|---------------------------------------|---|
| | Taux d'exploitation et d'utilisation des technologies existantes et émergentes pour le développement économique et le bien-être des États membres | Taux d'adoption de nouvelles technologies de 30% | 45% d'augmentation du taux d'adoption | 60% d'augmentation du taux d'adoption | Rapport sur la compétitivité mondiale du WEF |
| | Amélioration des compétences en matière de gestion des données aux niveaux national et régional | 50% de taux de numérisation Nombre d'entreprises spécialisées dans les technologies de l'information de pointe Investissement dans les technologies de gestion des données 4IR | 60% | 80% | |
| | Amélioration des capacités de traitement, d'analyse et de gestion des données dans les États membres et les CER | Nombre de scientifiques et d'analystes de données de haut niveau formés ou continuellement formés chaque année par l'AUDA-NEPAD | 500 | 1000 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Renforcement des compétences et des qualifications dans les systèmes d'innovation des États membres et des CER | Nombre de spécialistes des systèmes d'innovation bénéficiant d'une formation | 100 | 200 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Mise en place ou renforcement de plateformes d'innovation et d'installations de recherche scientifique pour les découvertes scientifiques dans les États membres et les régions | Nombre de plateformes d'innovation établies / renforcées | 10 | 40 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |

| | | | | | |
|----------------------|---|---|--|--|---|
| | Création d'opportunités d'entrepreneuriat dans le domaine des STI dans les États membres et les régions | Nombre d'opportunités d'emploi STI créées annuellement | Nombre d'opportunités d'emploi STI annuellement créées | Nombre d'opportunités d'emploi STI créées annuellement | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Soutien apporté aux États membres et aux CER dans le domaine de l'éducation, de la formation et du développement scientifique des STIM | Nombre de spécialistes, chercheurs et formateurs en STEM formés par pays | 20 par pays | 100 par pays | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Création ou renforcement de partenariats nationaux et internationaux dans le domaine de la science, de la technologie et de l'innovation dans les États membres et les communautés économiques régionales | Nombre de plateformes de collaboration mises en place / renforcées Nombre de programmes de collaboration facilités | 5 | 10 | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| | Renforcement des capacités de développement, de gestion et de négociation des questions liées aux STI | 1 % du PIB investi dans le développement des capacités en matière de STI | 1 % du PIB investi dans le développement des capacités en matière de STI | 1% des investissements dans le développement des capacités en matière de STI | Rapports de mise en œuvre de STISA 2024 |
| | Montant des ressources financières et techniques mobilisées pour les initiatives STI | Pourcentage du budget 2020 approuvé pour la science, la technologie et l'innovation | 20% du budget estimé pour la science, la technologie et l'innovation | 80% du budget estimé pour la science, la technologie et l'innovation | Activités et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | RESULTATS | | | | |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|
| | Amélioration des systèmes d'innovation aux niveaux national et régional grâce à l'augmentation de la proportion de chercheurs | 198 chercheurs pour 1 million d'habitants Classement selon l'Indice mondial de l'innovation - 8 lauréats en 2019 | 217 chercheurs par million d'habitants Classement selon l'Indice mondial de l'innovation - 16 lauréats en 2021 | 300 chercheurs pour 1 million d'habitants Classement selon l'Indice mondial de l'innovation - 24 lauréats en 2023 | Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |
| | Croissance des start-ups technologiques dans l'écosystème de l'innovation en Afrique | 71% de taux de croissance des nouvelles entreprises technologiques (données 2018) (≥US\$1.2 milliards de dollars d'investissement) Classement 2019 selon le classement mondial de l'innovation | Taux de croissance de 100 % des nouvelles entreprises technologiques (≥2 milliards de dollars US) Amélioration du classement dans le classement mondial de l'innovation | Taux de croissance de 130% pour les nouvelles entreprises technologiques (2,5 milliards de dollars US) Amélioration du classement selon le classement mondial de l'innovation Promotion d'au moins 15% de jeunes femmes dans les start-ups | Rapports Partech Africa ; Rapports Disrupt Africa ; Rapports Digest Africa |
| | Développement d'une forte culture des IST dans les États membres et les régions | ≥ 1% du PIB en R&D Expansion des institutions et des systèmes fondés sur des preuves scientifiques | 1% du PIB en R&D Expansion des institutions et des systèmes fondés sur des preuves scientifiques | 1 % à 2 % du PIB en R&D Expansion des institutions et des systèmes fondés sur des preuves scientifiques | Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |

| | | | | | |
|----------------------|---|--|---|---|---|
| | Une confiance accrues dans la science, la recherche et l'innovation africaines | La part de l'Afrique dans la contribution mondiale en matière de recherche est de 2 %. Part de la science, de la recherche et des innovations africaines dans les systèmes d'innovation nationaux et régionaux en 2019. | L'Afrique représente 3 % de la contribution mondiale à la recherche Part en % de la science, de la recherche et des innovations africaines dans les systèmes | L'Afrique représente 4 à 5 % de la contribution à la recherche mondiale Part en % de la science, de la recherche et des innovations africaines dans les systèmes d'innovation nationaux et régionaux | Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |
| | Une mobilité accrue des ingénieurs et des scientifiques à l'intérieur et à l'extérieur du continent | Taux de mobilité intra-africaine des ingénieurs et des scientifiques en 2019 | 20% d'augmentation de la mobilité | 50% d'augmentation de la mobilité | Rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 | Source de données |
| | IMPACTES | | | | |

| | | | | | |
|--|--|---|--|---|--|
| | Amélioration du statut de la science africaine | Participation et rôle dans la recherche et les expériences scientifiques mondiales - part de l'Afrique dans la recherche mondiale : 2% Classement selon l'indice mondial de l'innovation | Participation et rôle accrus dans la recherche et les expériences scientifiques mondiales - L'Afrique représente 3 % de la contribution mondiale à la recherche Amélioration du classement dans le classement mondial de l'innovation | Participation et rôle accrus dans la recherche et les expériences scientifiques mondiales - L'Afrique représente 4 à 5 % de la contribution de l'Afrique à la recherche mondiale Amélioration du classement selon le classement mondial de l'innovation Systèmes nationaux pleinement fonctionnels / infrastructure de recherche et développement pour contribuer au stock de droits de propriété intellectuelle mondiaux | Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |
| | Découvertes révolutionnaires des scientifiques et ingénieurs africains | Nombre de découvertes révolutionnaires améliorant la vie (0,5 % des brevets mondiaux) | Amélioration du nombre de découvertes révolutionnaires qui améliorent la qualité de vie (1,5% des brevets mondiaux) | Nombre de découvertes révolutionnaires qui améliorent la qualité de vie (3 % des brevets mondiaux) | Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024 |

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|
| | Le progrès technologique de l'Afrique | <p>Nombre de secteurs qui appliquent les STI</p> <p>Amélioration de la qualité des politiques, des plans et des projets à l'aide des STI</p> <p>Classement selon l'indice mondial de l'innovation</p> <p>1% de l'investissement mondial dans la R&D en Afrique</p> | <p>Nombre de secteurs appliquant les STI</p> <p>Amélioration de la qualité des politiques, des plans et des projets à l'aide des STI</p> <p>Classement selon l'indice mondial de l'innovation</p> <p>2% de l'investissement mondial en R&D en Afrique</p> | <p>Nombre de secteurs mettant en œuvre des STI</p> <p>Amélioration de la qualité des politiques, des plans et des projets à l'aide des STI</p> <p>Classement selon l'indice mondial de l'innovation</p> <p>3 à 4 % des investissements mondiaux dans la R&D en Afrique</p> | <p>Institut de statistique de l'UNESCO ; OMPI ; Banque mondiale ; rapport de mise en œuvre de STISA 2024</p> |
| | L'amélioration du bien-être des Africains | <p>Espérance de vie moyenne : 62,99 ans</p> <p>Homme : 61 ans</p> <p>Femme : 65 ans</p> | <p>Espérance de vie moyenne : 64 ans</p> | <p>Espérance de vie moyenne : 64 ans</p> | <p>OMS ; Banque mondiale ; Revue de la population mondiale</p> |

5.7 PRIORITÉ STRATÉGIQUE 7 : RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS

Les détails de cette priorité stratégique sont présentés dans la partie II du présent plan stratégique qui traite de l'AUDA-NEPAD en tant qu'organisation et de notre volonté de parvenir à un niveau d'excellence.

Nos priorités stratégiques répondent aux 7 aspirations de l'Agenda 2063 du continent et à 14⁹ des 20 objectifs du premier plan décennal de mise en œuvre (FTYIP), comme indiqué dans le tableau 2:

⁹Les six objectifs qui ne sont pas directement abordés par le plan sont les objectifs 8, 9, 11, 13, 15 et 20, pour lesquels la CUA est plus compétente :

Objectif ⁸ : Afrique unie (fédérale ou confédérée)

Objectif ⁹ : Les institutions financières et monétaires continentales sont établies et fonctionnelles

Objectif ¹¹ : ancrage des valeurs et pratiques démocratiques, des principes universels des droits de l'homme, de la justice et de l'État de droit

Objectif ¹³ : La paix, la sécurité et la stabilité sont préservées

Objectif ¹⁵ : Une architecture africaine de paix et de sécurité (APSA) pleinement fonctionnelle et opérationnelle

Objectif ²⁰ : l'Afrique prend l'entière responsabilité du financement de son développement

Tableau 2: Priorités stratégiques de l'AUDA-NEPAD : recouvrements avec les Aspirations de l'Agenda 2063 et les cibles du FTYIP

| SPS | PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE L'AUDA-NEPAD | AMBITIONS DE L'AGENDA 2063 | OBJECTIFS ET DOMAINES DE PERFORMANCE CLÉS DU PTYIP |
|-----|---|--|---|
| 1 | Intégration économique | Aspiration 1. Une Afrique prospère fondée sur une croissance inclusive et un développement durable | <p>Objectif 1 : un niveau de vie, une qualité de vie et un bien-être élevés pour tous</p> <p>Objectif 2 : des citoyens bien formés et une révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation</p> <p>Objectif 3 : des citoyens en bonne santé et bien nourris</p> <p>Objectif 4 : Des économies transformées</p> <p>Objectif 5 : Une agriculture moderne pour une productivité et une production accrues</p> <p>Objectif 6 : une économie de l'océan bleu pour une croissance économique accélérée</p> <p>Objectif 7 : Un climat écologiquement durable et des économies et des communautés résilientes</p> <p>Areas:</p> <p>Axes de performance clés :</p> <p>Les programmes AUDA-NEPAD contribueront aux réalisations dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revenus, emplois et travail décent • Élimination de la pauvreté, des inégalités et de la faim • Une croissance durable et inclusive • Fabrication et industrialisation • Diversification économique • Tourisme écologique • Productivité et production agricoles • Révolution des compétences axée sur l'éducation et la science, la technologie et l'innovation (STI) • Des habitats modernes décents, des services de base et de qualité • Santé et nutrition • Énergie • Biodiversité, conservation et gestion durable des ressources naturelles • Résistance au climat, catastrophes naturelles et prévoyance |
| 2 | Développement humain et institutionnel | | |
| 3 | Systèmes alimentaires, environnement et gestion des ressources naturelles | | |
| 4 | Énergie durable | | |
| 5 | Résilience climatique, environnement et gestion des ressources naturelles | | |
| 6 | Science, technologie et innovation | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 1 | Intégration économique | Aspiration 2. Un continent intégré, politiquement uni et fondé sur les idéaux du panafricanisme et la vision de la renaissance de l'Afrique | <p>Objectif 10 : Des infrastructures de classe mondiale à travers l'Afrique</p> <p>Axe de performance clé de l'AUDA-NEPAD : communications et connectivité des infrastructures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les États membres sont prêts à mettre en œuvre les tronçons manquants de l'autoroute transafricaine • Les États membres sont prêts à se connecter au réseau ferroviaire africain à grande vitesse d'ici 2019 • Tous les territoires aériens des États membres sont désormais ouverts aux compagnies africaines • Augmentation d'au moins 50 % de la production et de la distribution d'électricité d'ici 2020 • La pénétration des TIC et leur contribution au PIB doubleront d'ici 2023 • Augmentation d'au moins 70 % de l'accessibilité au haut débit d'ici 2020 • La radiodiffusion numérique est désormais la norme dans tous les États membres • Pénétration de 100 % des téléphones mobiles d'ici 2020 • Les pools énergétiques régionaux seront pleinement opérationnels d'ici 2020 • Le barrage INGA sera opérationnel d'ici 2025 • La construction du premier projet pilote sur le réseau africain de trains à grande vitesse est achevée à hauteur d'au moins 20 %. • Programme de développement des infrastructures des États insulaires africains élaboré d'ici 2020 • Mise en place d'un réseau électronique panafricain d'ici 2023 |
| 2 | Développement humain et institutionnel | Aspiration 3. Une Afrique caractérisée par une bonne gouvernance, la démocratie, le respect des droits de l'homme, la justice et l'État de droit | <p>Objectif 12 : Des institutions capables et un leadership transformé mis en place à tous les niveaux.</p> <p>Axe de performance clé de l'AUDA-NEPAD : institutions et leadership</p> |
| 1 | Intégration économique | Aspiration 4. Une Afrique pacifique et sûre | <p>Objectif 14 : une Afrique stable et pacifique</p> <p>Axe de performance clé de l'AUDA-NEPAD : contribuer à l'accès aux services d'infrastructure, à une croissance inclusive et partagée et à l'amélioration de la qualité de vie en tant qu'instruments de construction et de maintien d'une société stable et pacifique</p> |

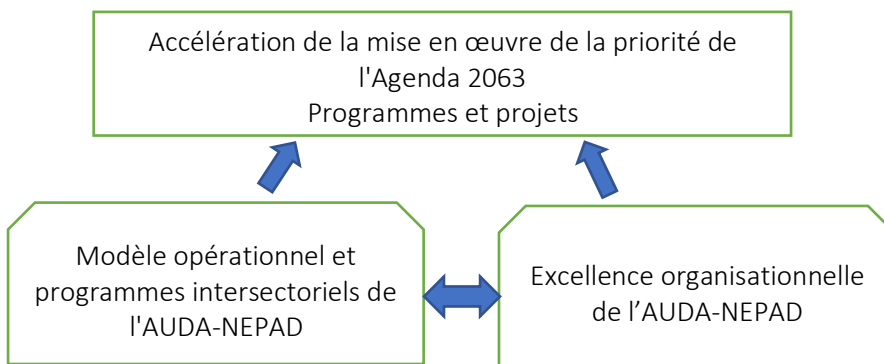
| | | | |
|---|--|---|--|
| 1 | Intégration économique | Aspiration 5. Une Afrique dotée d'une forte identité culturelle, d'un patrimoine commun, de valeurs et d'une éthique | Objectif 16 : la renaissance culturelle africaine est prépondérante |
| 2 | Développement humain et institutionnel | | Axe de performance clé de l'AUDA-NEPAD : renforcement des valeurs et des idéaux du panafricanisme par le biais de l'intégration économique et des programmes de développement humain et institutionnel de l'AUDA-NEPAD |
| 1 | Intégration économique | Aspiration 6. Une Afrique dont le développement est axé sur les personnes, s'appuyant sur le potentiel des Africains, en particulier des femmes et des jeunes, et s'occupant des enfants. | Objectif 17 : Pleine égalité des sexes dans tous les aspects de vie |
| 2 | Développement humain et institutionnel | | Objectif 18 : Des jeunes engagés et responsabilisés |
| 3 | Science, technologie et innovation | | Axe de performance clés de l'AUDA-NEPAD : Autonomisation des femmes Autonomisation des jeunes (L'AUDA-NEPAD va notamment développer les compétences numériques et promouvoir la création d'entreprises pour les femmes et les jeunes) |
| 1 | Intégration économique | Aspiration 7. L'Afrique, partenaire mondial fort et influent | Objectif 19 : l'Afrique en tant que partenaire majeur dans les affaires mondiales et la coexistence pacifique |
| 2 | Développement humain et institutionnel | | Axe de performance clé de l'AUDA-NEPAD : Place de l'Afrique dans les affaires mondiales |
| 7 | Science, technologie et innovation | | (L'AUDA-NEPAD contribuera à améliorer le classement de l'Afrique dans les indices mondiaux de développement - compétitivité, innovation, etc.) |

6. MODALITÉ OPÉRATIONNELLE ET RÉSULTATS

Le modèle d'entreprise de l'AUDA-NEPAD sera une combinaison de systèmes, de processus, de procédures, de pratiques fondées sur la connaissance, d'instruments, de partenariats et de financements qui soutiennent de manière effective et efficace la réalisation des programmes, des projets et des services consultatifs de ce plan. La programmation intersectorielle des interventions sera fondamentale pour ce modèle. Le modèle continuera d'évoluer et de s'améliorer en s'appuyant sur l'expérience acquise lors de la mise en œuvre du présent plan stratégique et également en fonction de l'évolution des contextes et des demandes, afin de permettre à

l'Agence de répondre plus efficacement aux demandes des EM et des CER dans le cadre de l'Agenda 2063 et de leurs programmes de développement respectifs. Nous espérons que le modèle d'entreprise améliorera l'efficacité de la mise en œuvre et permettra des approches innovantes du fonctionnement de l'AUDA-NEPAD dans les années à venir. L'innovation consiste à trouver de nouvelles méthodes de travail, de nouveaux outils et instruments, de nouvelles capacités en personnel et à utiliser de nouvelles connaissances pour rendre l'AUDA-NEPAD plus souple et plus réactif aux besoins. L'efficacité organisationnelle exige une innovation qui peut, à son tour, améliorer l'efficacité opérationnelle.

Fig.1 Accélération de la mise en œuvre des programmes et projets prioritaires de l'Agenda 2063



Les interventions de l'AUDA-NEPAD seront les suivantes:

1. Développer des lignes directrices, des outils d'application et des boîtes à outils pour les cadres de politique, de stratégie et de mise en œuvre des programmes et des projets.
2. Mise en place et renforcement des capacités pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de projets.
3. Réalisation d'évaluations des besoins et identification, développement et mise en œuvre de programmes et de projets.
4. Élaboration de normes et de critères, de cadres de gouvernance, de réglementation, de suivi, d'évaluation et de rapports pour les programmes et projets.
5. Créer un environnement favorable à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques, de stratégies, de cadres, de programmes et de projets.
6. Mobiliser des ressources financières et techniques pour la mise en œuvre des programmes et des projets.
7. Générer, rassembler et partager les meilleures pratiques susceptibles d'être reproduites et les obstacles évitables découlant de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes et des projets.

6.1 RÉSULTATS PRÉVUS

Compte tenu des résultats prévus pour chacune des priorités stratégiques, l'AUDA-NEPAD produira 11 types de résultats grâce aux activités menées dans le cadre de ce plan.

1. Les États membres et les CER seront encouragés à mettre en place des politiques de développement, des stratégies et des cadres de mise en œuvre, y compris l'adaptation des cadres de l'UA aux niveaux national et régional.
2. Des lignes directrices et des outils seront fournis aux États membres et aux CER.
3. Les institutions seront renforcées pour la mise en œuvre des programmes et des projets.
4. Les programmes et projets phares du FTYIP seront mis en œuvre au niveau continental.

6.2 RÉSULTATS ET IMPACTS PRÉVUS

En résumé, sur la base des résultats et des impacts souhaités concernant les sept priorités stratégiques, ce plan entraînera les résultats et les impacts suivants en fonction des interventions qui seront entreprises.

(a) Résultats souhaités

Dans l'ensemble, l'AUDA-NEPAD apportera des contributions visibles aux résultats suivants, entre autres:

1. Intégrer les pays africains et faire évoluer davantage d'économies pour atteindre un niveau d'industrialisation à revenu moyen. Les politiques, stratégies et cadres de l'UA seront mis en œuvre avec vigueur.
2. Améliorer l'efficacité des institutions du secteur public dans la gestion des politiques et des programmes de développement, la fourniture de services publics et la création d'un environnement propice pour que le secteur privé puisse investir, créer des emplois et des richesses. Le plan renforcera la responsabilité des institutions publiques quant à l'utilisation efficace des ressources. Il réformera et dotera de ressources les systèmes éducatifs de tout le continent pour qu'ils puissent répondre aux types de connaissances et de compétences nécessaires à l'ère numérique et à la quatrième révolution industrielle. Ses interventions favoriseront le développement de l'esprit entrepreneurial et stimuleront l'emploi.
3. Guider les pays et régions d'Afrique dans le développement d'un mix (ou ensemble) énergétique approprié pour répondre aux besoins de sécurité énergétique du continent en termes d'accessibilité, de prix, d'utilisation efficace et de développement de stratégies énergétiques régionales qui contribuent à intégrer davantage le continent.
4. Réformer les systèmes alimentaires du continent et soutenir les infrastructures de la chaîne de valeur afin de promouvoir la santé et le bien-être des consommateurs, de gérer efficacement le gaspillage alimentaire et de promouvoir une culture alimentaire durable. Elle favorisera l'émergence de communautés rurales autonomes bénéficiant d'un accès aux services d'infrastructure qui améliorent la qualité de vie.
5. Donner au continent une longueur d'avance en matière de production et de consommation de biens et de services à l'épreuve du climat et d'utilisation durable des ressources naturelles, enracinant la responsabilité et l'équité intergénérationnelles.
6. Faire progresser la science, la technologie et la capacité d'innovation afin de promouvoir la science, la recherche scientifique et les découvertes novatrices africaines et de permettre à chaque pays africain d'accéder et de contribuer aux technologies émergentes qui sont le moteur de l'économie moderne fondée sur la connaissance et de la quatrième révolution industrielle.
7. Promouvoir l'émergence de l'AUDA-NEPAD au cours de la période couverte par le plan en tant qu'agence de développement continental établie, capable de diriger les efforts de développement de l'Afrique et d'assurer la mise en œuvre intégrale de l'Agenda 2063.
5. La mise en œuvre des programmes et des projets sera facilitée au niveau des États membres et des régions.
6. Les normes et standards de l'AUDA-NEPAD seront développés et adoptés par les EM et les organismes régionaux.
7. Des cadres de gouvernance et de réglementation seront élaborés et adoptés par les États membres et les organismes régionaux.
8. Des cadres de suivi, d'évaluation et de rapport seront élaborés et appliqués par les États membres et les organismes régionaux.
9. Un environnement politique et commercial favorable sera amélioré dans les États membres et les régions.
10. Des ressources seront mobilisées pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de projets.
11. Les meilleures pratiques seront rassemblées, partagées et mises en œuvre par les États membres et les organismes régionaux.

Encadré 2: Résumé des résultats souhaités

1. Croissance du commerce et des investissements intra-africains
2. Amélioration de la compétitivité des économies africaines
3. Sécurité alimentaire et nutritionnelle
4. Un meilleur accès à l'énergie
5. Production et consommation durables
6. Progrès technologique
7. Réduction des inégalités
8. Excellence organisationnelle et responsabilité

(b) Effets escomptés

À la fin du plan, l'Afrique aurait franchi une étape essentielle dans l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de projets, la réforme des systèmes, processus, procédures et pratiques institutionnels et le renforcement des capacités requises pour la réalisation des 7 aspirations de l'Agenda 2063 (tableau 1). L'impact du Plan sera donc mesuré par la contribution de l'AUDA-NEPAD à la réalisation des aspirations de l'Afrique que nous souhaitons.

Encadré 3 : Résumé des impacts attendus

Les impacts seront reflétés dans :

1. Une croissance inclusive et partagée
2. L'amélioration du bien-être des Africains
3. Une paix et une sécurité accrues grâce à une meilleure qualité de vie
4. Un développement durable
5. L'amélioration du statut mondial de l'Afrique

7. PLANIFIER LE BESOIN DE FINANCEMENT ET LA STRATÉGIE

7.1 Exigences de financement

Les besoins de financement de ce plan sont présentés selon trois scénarios. Ils sont déterminés par les perspectives financières actuelles de l'AUDA-NEPAD, la mesure selon laquelle le cofinancement et le financement de contrepartie pourraient être assurés et la probabilité de lancer une stratégie dynamique de mobilisation des ressources.

Le scénario 1, avec une enveloppe financière de 148,92 millions de dollars US, est le montant minimum requis pour lancer la mise en œuvre de ce plan sur quatre ans. Dans ce scénario, l'AUDA-NEPAD se contentera de maintenir le niveau actuel des interventions - programmes et opérations. Le scénario 2 prévoit un apport de ressources de 399,49 millions de dollars US et établit un équilibre entre la situation actuelle des ressources et la nécessité de permettre à l'AUDA-NEPAD de fournir efficacement des interventions vitales dans les sept priorités stratégiques. Le scénario 3 présente un plan de ressources de 542,95 millions de dollars US qui prévoit des interventions renforcées en supposant que chaque dollar US fourni par le budget de l'UA générera un cofinancement et un financement de contrepartie trois fois supérieur.

Bien qu'il constitue la base du lancement du mandat consolidé de l'AUDA-NEPAD, le scénario 1 est nettement insuffisant pour répondre aux besoins de développement du continent sur la base des projets phares et des programmes de développement régional décrits dans ce plan stratégique. Il ne permettra pas d'atteindre les objectifs de ce plan. Le scénario 3 est relativement plus solide et constituerait le scénario de financement idéal. Compte tenu des problèmes de ressources, il est probable que le besoin de financement prévu ne se concrétise pas.

En raison des contraintes de ressources aux niveaux national et régional par rapport aux énormes besoins de développement du continent, le scénario

2 est le niveau d'intervention d'entrée souhaité. Par conséquent, l'AUDA-NEPAD aura besoin d'une enveloppe financière de 399,49 millions de dollars US pour la période de quatre ans du présent plan : 2020-2023. Ce montant est néanmoins relativement insuffisant pour la mise en œuvre efficace des fonctions d'une agence de développement continentale.

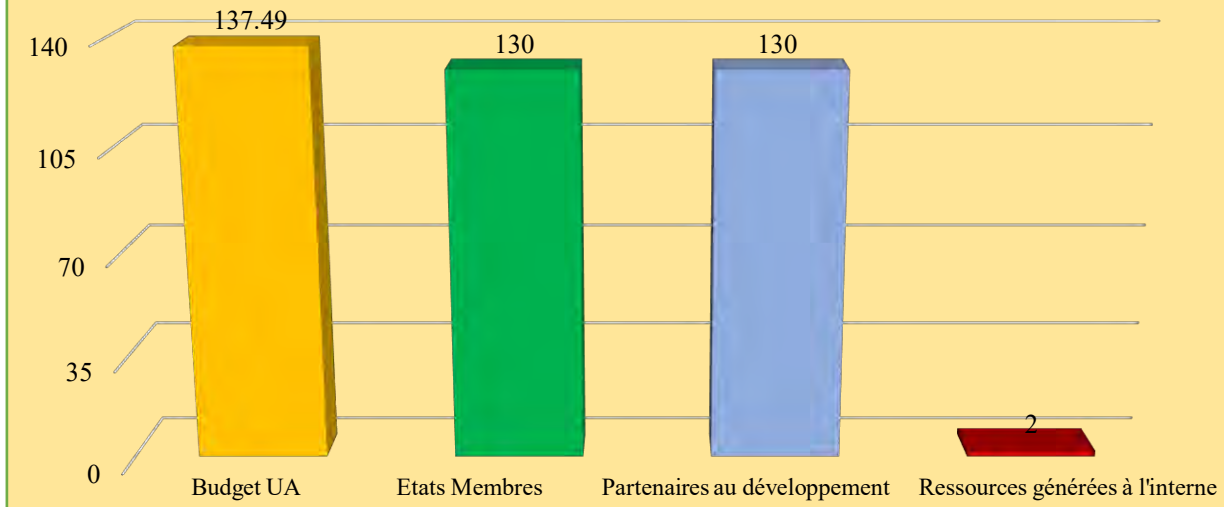
7.2 Stratégie de financement

Pendant la durée de ce plan, l'AUDA-NEPAD sera fortement tributaire de la dotation budgétaire de l'UA, qui devrait augmenter d'au moins 5 % par an. Ce montant ne couvrira toutefois qu'un tiers des ressources financières nécessaires. Pour augmenter le financement de l'UA, l'AUDA-NEPAD lancera une vigoureuse campagne de mobilisation des ressources et de développement de partenariats qui sera menée par la Direction de la coopération technique et du financement des programmes (TCPFD).

Des donateurs traditionnels et non traditionnels seront approchés au cours de la période. Il s'agira notamment du secteur privé, de fondations, de personnes fortunées et de philanthropes. Des fonds fiduciaires spécialisés ou ciblés seront créés, avec une reconnaissance appropriée des contributeurs. Il est prévu qu'au cours de ces quatre années, l'AUDA-NEPAD sera en mesure de tirer des revenus modestes de ses services de conseil.

Sur la base de ce qui précède, on s'attend à ce que les États membres bénéficiaires soient en mesure d'égaliser l'allocation budgétaire de l'UA de 34,42 % grâce à un financement de contrepartie de 32,54 % ; les partenaires de développement devront apporter une part équivalente, soit 32,54 % ; et les services consultatifs de l'AUDA-NEPAD contribueront à hauteur de 0,50 %. La figure 2 présente les sources de financement attendues pour le coût estimé de ce plan.

Fig.2 : Sources de financement prévues pour la mise en œuvre du plan : 2020-2023
399,49 millions de dollars US



PARTIE II

AMÉLIORATION INSTITUTIONNELLE POUR L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

8. ORIENTATION DE L'AMÉLIORATION DES INSTITUTIONS

Le renforcement institutionnel constitue la septième priorité stratégique de ce plan pour atteindre un niveau d'excellence organisationnelle. Dans notre quête de l'excellence organisationnelle, nous serons guidés par trois domaines d'activité, à savoir 1) Effectifs, 2) Systèmes, processus et procédures organisationnels et 3) Environnement et culture de travail. Ces domaines seront dirigés par notre direction de l'évaluation des programmes de gestion des opérations et des connaissances.

Pendant la durée de ce plan, nous mettrons en œuvre la structure organisationnelle approuvée dans son intégralité par l'AUDA-NEPAD. Les besoins de la structure en personnel seront toutefois révisés pour faire en sorte que la charge de travail soit correctement alignée sur la capacité d'exécution. La dotation en personnel et la composition des organes de gestion et de gouvernance seront encouragées afin de promouvoir l'équilibre entre les sexes conformément à la politique de parité de l'UA (hommes/femmes 50/50). Il y aura des déclarations de responsabilité primaire définies, des termes de référence pour tous les organes et une déclaration générale de l'AUDA-NEPAD sur les bonnes pratiques de gouvernance. Nous procéderons à un audit des compétences afin d'identifier les connaissances, les aptitudes et les compétences dont l'organisation dispose actuellement et comment celles-ci peuvent être optimisées. Les postes vacants dans la nouvelle structure organisationnelle seront pourvus par un mélange sain de personnel qui possède des aptitudes, des connaissances, des compétences et des expériences complémentaires dans les domaines de compétence essentiels des priorités stratégiques ; et des analyses de la charge de travail seront entreprises pour déterminer la capacité optimale de dotation en personnel pour les fonctions des directions.

Des examens bisannuels de l'efficacité institutionnelle seront entrepris afin d'identifier les possibilités d'amélioration des systèmes, processus, procédures et pratiques organisationnels. Toutes les directions de programmes (PIPD, PDCD, KMPED et TCPFD) élaboreront des

procédures opérationnelles standard pour guider l'exécution de leurs fonctions. Celles-ci seront révisées tous les trois ans afin d'intégrer les meilleures pratiques tirées des enseignements acquis. Une théorie du changement de l'AUDA-NEPAD et un tableau de bord équilibré seront également élaborés pour servir de base à une évaluation des résultats à l'échelle de l'organisation et à un système de suivi et d'évaluation des performances.

Dans le cadre des lignes directrices, règles et règlements de l'UA, nous affinerons notre modèle de prestation de services en matière de ressources humaines, nous réformerons les processus de passation de marchés afin d'améliorer l'efficacité, l'efficience et la réactivité, et nous déploierons des instruments supplémentaires, le cas échéant, pour renforcer davantage l'excellence dans la gestion des ressources financières ainsi que des risques opérationnels et stratégiques. Une transformation numérique sera mise en place autour de notre système d'information de gestion afin d'améliorer la documentation électronique et l'accès numérique aux données et informations nécessaires au travail du personnel. Une solide stratégie de communication et d'engagement des parties prenantes sera mise en place d'ici le premier trimestre 2020. Étant donné que nous sommes une institution en transition vers une organisation fondée sur la connaissance, nous finaliserons et lancerons la mise en œuvre de la stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage, également au cours du premier trimestre 2020.

Au cours de la période couverte par ce plan, nous améliorerons l'environnement de travail de l'AUDA-NEPAD afin de donner la priorité à la santé et au bien-être du personnel, à une communication efficace et à un travail d'équipe. Nous nous efforcerons d'instaurer une culture du travail qui valorise nos efforts et nos réalisations, et qui récompense l'excellence en conséquence. Un certain nombre d'initiatives seront mises en place pour améliorer davantage l'environnement et la culture de travail actuels. Des responsables d'objectifs stratégiques (SOL) seront nommés chaque année pour chacun des objectifs stratégiques afin de susciter l'adhésion au présent plan. La direction facilitera activement la mise en œuvre du "pacte de Magaliesburg" conclu entre le personnel de l'AUDA NEPAD pour soutenir l'esprit d'équipe et le respect mutuel. Le système actuel de gratification et de reconnaissance sera revu afin de promouvoir une culture d'excellence.

| Priorité stratégique VII : Renforcement des institutions - Résultats prévus | | | | |
|--|---|---|--|--|
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 |
| Réalisation d'un audit des compétences du personnel, approbation du rapport et mise en œuvre des recommandations | Réalisation d'un audit des compétences | Rapport d'audit des compétences utilisé pour examiner le déploiement du personnel | Mise en œuvre de toutes les recommandations de l'audit des compétences | Rapport annuel de performance de la direction des opérations ; rapports d'activité et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Plan de développement des ressources humaines produit, approuvé et mis en œuvre | Élaboration et approbation d'un plan de ressources humaines | Mise en œuvre du plan RH | Evaluation et révision du plan RH | |
| Adéquation des ressources en personnel | 40% des postes vacants existants sont pourvus | 80% des postes vacants sont pourvus | Tous les postes vacants sont attribués. | |
| Analyse de la charge de travail intégrée dans les plans de travail | Les divisions de direction préparent une analyse de la charge de travail | Institutionnalisation de l'analyse de la charge de travail | Maintien de l'analyse de la charge de travail | |
| Développement de la gestion des risques de l'entreprise | Le cadre de gestion des risques est élaboré | Mise en œuvre du cadre de gestion des risques | Communiquer et rendre compte, examiner et apprendre | |
| Révision et réforme de la procédure de passation des marchés | Examen du processus de passation de marchés ; approbation des recommandations | Recommandations mises en œuvre | Examen de la mise en œuvre des réformes des marchés publics | |

| | | | | |
|---|---|--|--|---------------|
| Élaboration, approbation et mise en œuvre du plan de numérisation | Évaluation des besoins en matière de numérisation, plan de mise en œuvre élaboré et approuvé | Mise en œuvre du plan de numérisation | La numérisation complète de l'AUDA-NEPAD | |
| Un tableau de bord équilibré a été élaboré, approuvé et utilisé comme guide pour la planification et la gestion | Élaboration et approbation d'un tableau de bord prospectif | Tableau de bord équilibré utilisé pour la planification et le suivi des performances | Tableau de bord équilibré utilisé pour la planification et le suivi des performances | |
| Mise en place d'un système de mesure des performances et d'indicateurs à l'échelle de l'organisation | Indicateurs de performance développés et approuvés | Indicateurs appliqués | Efficacité des indicateurs examinés | |
| Amélioration de la santé et du bien-être général du personnel | Lancement d'une enquête sur l'efficacité institutionnelle et l'engagement du personnel, et élaboration d'un indice de l'efficacité institutionnelle et de l'engagement du personnel de l'AUDA-NEPAD | Lancement d'un programme de développement du personnel ; mise en œuvre des recommandations de l'enquête | Les recommandations de l'enquête sont pleinement mises en œuvre | |
| Amélioration de l'environnement de travail | Mise en œuvre du "pacte de Magaliesburg" par le personnel de l'AUDA-NEPAD | Amélioration des initiatives de rétention du personnel ; amélioration de l'indice d'engagement du personnel ; indice d'efficacité institutionnelle | 100% de rétention du personnel | |
| Renforcement de la culture du travail | Amélioration du travail d'équipe ; renforcement du succès commun | | Révision du système de récompense et de reconnaissance de l'AUDA-NEPAD pour renforcer la culture de l'excellence | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 |
| RESULTATS | | | | |

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| Efficacité, efficacité et agilité de l'AUDA-NEPAD | 70% de taux d'exécution du budget | Taux d'exécution du budget de 80%. | 95% de taux d'exécution du budget | Rapport annuel de performance de la direction des opérations ; rapports d'activité et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD |
| Niveau élevé de l'indice d'efficacité de l'engagement institutionnel et du personnel | 60% d'efficacité | 80% d'efficacité | 90% d'efficacité | |
| Une organisation de premier plan parmi les organes et agences de l'UA | Organisation privilégiée dans le système de l'UA | Organisation de référence dans le système de l'UA | L'organisation de l'UA la plus reconnue dans le système de l'UA | |
| Une institution admirée sur le continent et dans le monde | Organisation africaine privilégiée | Organisation africaine très réputée | L'organisation africaine la plus reconnue | |
| Mise en place d'un portefeuille d'investissement efficace et efficient | 5% de retour sur investissement | 7% de retour sur investissement | 10 % de retour sur investissement | |
| Un système solide de gestion des subventions et des subdélégations | 80% de conformité | 90% de conformité | 100% de conformité | |
| Une responsabilité accrue qui facilite un processus décisionnel efficace et efficient | Rapports mensuels à la direction et aux parties prenantes | Un rapportage numérique quotidien en temps réel | Un rapport numérique quotidien en temps réel | |
| Priorité stratégique | Indicateur de résultat | Base de référence Q1 2020 | Etape intermédiaire Q4 2021 | Cible Q4 2023 |
| IMPACTES | | | | |
| l'AUDA-NEPAD se présente comme une agence de développement continental bien établie, capable de diriger les efforts de développement de l'Afrique et d'assurer la pleine mise en œuvre de l'Agenda 2063 | 60% de consultation fourni par l'UA, les EM, les CER et les PD | 70% de consultation assurée par l'UA, les EM, les CER et les PD | 80% de consultation assurée par l'UA, les EM, les CER et les PD | Rapport annuel de performance de la direction des opérations ; rapports d'activité et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD ; rapports de performance de la CUA, des CER et sur les plans nationaux et sectoriels des États membres |

9. STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE ET PRINCIPAUX AXES DE PERFORMANCE

9.1 Gestion des ressources humaines

Nous pensons qu'un dévouement efficace du personnel est bénéfique à la fois pour le personnel et pour l'organisation. Le personnel impliqué éprouve un niveau élevé de satisfaction dans son travail et par conséquent, un fort sentiment d'appartenance et de bien-être. Le personnel engagé est également plus productif et engendre une plus grande efficacité organisationnelle. Un élément clé de la stratégie de gestion efficace des ressources humaines est de disposer d'un personnel compétent et impliqué, d'une gestion efficace et équilibrée en termes de genre, ainsi que d'un environnement et des conditions de travail sains et favorables.

Au cours de la période couverte par le présent plan, nous concentrerons nos efforts pour améliorer les cinq axes essentiels suivants.

- 1. Santé et bien-être du personnel :** nous améliorerons les infrastructures et les équipements, l'espace de travail, la sécurité au travail, l'atmosphère et les méthodes de travail, un mode de vie sain et équilibré, et nous veillerons à ce que le personnel se sente respecté, valorisé et traité équitablement.
- 2. Relation entre les performances et la progression de la carrière :** nous assurerons un lien équitable entre les performances et la promotion, prévoirons la progression de carrière, appliquerons la politique de gestion des performances de l'UA approuvée en octobre 2019 de manière efficace et transparente, assurerons une application transparente du système d'évaluation du personnel, soutiendrons les plans d'amélioration des performances du personnel et favoriserons un système de récompense et de reconnaissance équitable dans le cadre du statut et du règlement du personnel de l'UA.
- 3. Encouragement du développement professionnel et accès aux opportunités :** nous veillerons à ce que tout le personnel bénéficie de manière appropriée des programmes de développement professionnel et soit encouragé à concourir pour les postes vacants au sein de l'AUDA-NEPAD afin de refléter la valeur que l'organisation attache à la complémentarité des connaissances, des aptitudes, des expériences et des compétences.
- 4. Équilibrer la charge de travail et la vie professionnelle :** une charge de travail équitable et efficace au niveau individuel et au niveau des équipes, la répartition entre les équipes et les flux de

travail seront encouragés. Nous encouragerons un travail d'équipe intra et interdépartemental afin de favoriser l'émergence d'une communauté cohésive au sein de l'AUDA-NEPAD, de veiller à ce que les objectifs fixés et les délais de réalisation soient réalistes, tout en encourageant l'horaire flexible.

5. Communication efficace et lieu de travail respectueux : nous continuerons à améliorer la qualité et l'utilité de la communication, à renforcer la motivation du personnel, à mettre en place des mécanismes de retour d'information et à traiter les performances insuffisantes. Une culture de collaboration, de coopération, d'amélioration continue et d'innovation sera un élément essentiel de l'environnement de travail de l'AUDA-NEPAD, tout comme la promotion d'un lieu de travail équitable, flexible et respectueux.

Pour aider à faire progresser les domaines d'intérêt susmentionnés, entre autres, nous mettrons en place une équipe spéciale de mobilisation du personnel par l'intermédiaire du conseil consultatif du personnel de l'AUDA-NEPAD afin de coordonner les contributions du personnel par le biais d'une campagne d'écoute globale qui sera lancée en 2020. Elle sera composée de représentants du personnel basés au siège de l'AUDA-NEPAD et dans les bureaux régionaux. L'équipe de direction examinera les rapports du groupe de travail et traduira les recommandations en actions concrètes. L'objectif principal de l'équipe spéciale sera d'identifier les questions qui pourraient potentiellement causer une insatisfaction parmi le personnel et de proposer un plan d'action anticipatif visant à améliorer l'environnement de travail et à promouvoir une implication accrue du personnel. Afin d'atteindre son objectif, cette équipe spéciale utilisera une approche participative ascendante impliquant tout le personnel de l'AUDA-NEPAD dans des groupes de travail organisés autour des cinq axes prioritaires énumérés ci-dessus. Nous espérons que les activités du groupe de travail et les autres initiatives actuellement mises en œuvre par la direction des opérations amélioreront considérablement le bien-être général du personnel, renforceront la qualité de l'environnement de travail de l'AUDA-NEPAD et favoriseront la satisfaction au travail - la joie au travail de l'AUDA-NEPAD ou la joie@travail.

| | | |
|---|--------------------------------|-----------------|
| <p>Axe de performance clé : L'AUDA-NEPAD déploie ses ressources humaines de manière efficace pour la réalisation des 7 priorités stratégiques et de ses activités principales, dispose d'une main-d'œuvre compétente et engagée qui est dirigée par une équipe de gestion efficace et équilibrée en termes de genre, et fonctionne dans un environnement de travail stimulant, favorable et sain.</p> | | |
| <p>APC 1 : Proportion (%) de femmes dans l'encadrement supérieur et intermédiaire</p> <p>Sources des données : Rapports de l'AUDA-NEPAD sur les ressources humaines</p> | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 20% | 40% | 50% |
| <p>APC 2 : Proportion (%) du personnel de l'AUDA-NEPAD qui estime que l'Agence accorde de l'importance à leur bien-être et à leur santé</p> <p>Sources de données : Rapports d'enquête sur l'efficacité institutionnelle de l'AUDA-NEPAD</p> | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 60% | Augmentation de 80% | 100% |
| <p>APC 3 : Indice d'engagement du personnel (qualité de la communication, respect mutuel et implication du personnel à tous les niveaux)</p> <p>Sources de données : Rapports d'enquête sur l'efficacité institutionnelle de l'AUDA-NEPAD</p> | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 60% | Augmentation de 80% | 90% |

9.2 Gestion financière : Systèmes de contrôle interne

Il existe deux niveaux de contrôle - ex ante et ex post - visant à garantir le respect des règles et réglementations financières de l'UA, des meilleures pratiques internationales et des principes de gouvernance généralement reconnus. Nous y ajouterons l'évaluation du taux d'erreur résiduel (TER) pour chaque exercice. Cela permettra de mesurer le taux d'erreur de l'AUDA-NEPAD après que tous les contrôles et vérifications aient été effectués. La norme internationale sur le seuil acceptable est fixée à 2 % - un taux d'erreur résiduel supérieur à ce seuil devrait déclencher une procédure de réserve, accompagnée d'un plan d'action visant à réduire le taux d'erreur à l'avenir.

Un autre aspect de la bonne gestion financière est le rapport entre les coûts de contrôles et les avantages, c'est-à-dire de décider quels contrôles doivent être entrepris et si ce sera rentable pour l'AUDA-NEPAD de mettre en œuvre des contrôles supplémentaires en dehors des règles et règlements financiers

de l'UA. À cette fin, les coûts des contrôles seront examinés chaque année en vue de mettre en place un cadre pour l'estimation éventuelle des coûts des contrôles dans un avenir proche. La bonne gestion financière recommande toujours de faire la distinction entre erreur, irrégularité et fraude. Une erreur se produit lorsque toutes les pièces justificatives d'une transaction ne peuvent être fournies lors d'un audit ou d'un contrôle. Une irrégularité est toute violation d'une disposition des règles et règlements financiers de l'UA. La fraude, en revanche, est définie comme étant un acte illégal intentionnel qui porte atteinte aux intérêts de l'AUDA-NEPAD. Dans le cadre de son approche globale, l'UA a élaboré une stratégie anti-fraude mise en œuvre par ses organes et agences. Jusqu'à présent, notre Agence a réalisé plus d'une décennie d'audits sans incident ni fraude.

Au cours de la période couverte par le présent plan, nous maintiendrons notre bilan d'audits sans anomalies, éliminerons les erreurs et les irrégularités et réduirons les erreurs résiduelles à moins de 2 %.

Axe de performance clé 1 : les contrôles internes de l'AUDA-NEPAD donnent les garanties nécessaires quant au fait que les ressources seront utilisées conformément aux principes de bonne gestion financière tels que contenus dans les règles financières de l'UA et qu'elles assurent la conformité, la légalité et la régularité de toutes les transactions.

APC 1 : Pourcentage d'erreurs résiduelles

Sources des données : Rapports d'audit et d'évaluation financiers de l'AUDA-NEPAD

| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|--------------------------|--------------------------------|---|
| 5% d'erreurs résiduelles | 3% | En dessous du critère de matérialité de 2 |

APC 2 : Pourcentage des ressources financières globales estimées comme étant à risque pendant la période couverte par le plan

Sources de données : Rapports financiers AUDA-NEPAD

| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|--|--------------------------------|-----------------|
| 50 % (contribution prévue des EM et des partenaires de développement, 25 % chacun) | 25% | 0% |

ACP 3 : Estimation des corrections futures (montants inéligibles identifiés par les contrôles ex ante et par les audits)

Sources de données : Rapports d'audit financier AUDA-NEPAD

| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|---|--------------------------------|-----------------|
| 1 % des montants inéligibles identifiés par les contrôles ex ante | 0.5% | 0% |

APC 4 : conclusion de l'audit concernant le rapport coût-efficacité des contrôles internes

Source de données : données sur les coûts de personnel, autres données sur les coûts de contrôle, données sur les dépenses inéligibles (supprimées par les contrôles ex ante et identifiées par les auditeurs externes)

| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|---|---|---|
| Oui, les contrôles internes de l'AUDA-NEPAD sont efficaces (audit sans réserve) | Oui, les contrôles internes de l'AUDA-NEPAD sont efficaces (audit sans réserve) | Oui, les contrôles internes de l'AUDA-NEPAD sont efficaces (audit sans réserve) |

ACP 5 : Coût global des contrôles par rapport aux avantages et/ou au montant des fonds gérés

| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|--------------------------|--------------------------------|-----------------|
| | | |

| | | |
|--|--|--|
| Les coûts globaux des contrôles ont représenté -% des dépenses totales | Les coûts globaux des contrôles ont représenté -% des dépenses totales | Les coûts globaux des contrôles ont représenté -% des dépenses totales |
| Axe de performance 2 : Réduire/éviter le risque de fraude par l'application de mesures anti-fraude efficaces, intégrées dans toutes les activités de l'AUDA-NEPAD, fondées sur les directives financières de l'UA ; stratégie anti-fraude visant à prévenir, détecter et corriger la fraude. | | |
| APC 6 : application rigoureuse des directives anti-fraude de l'UA et mise en place d'une politique de dénonciation de l'AUDA-NEPAD | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| Mise à jour des lignes directrices anti-fraude | None | Lignes directrices et politique mises à jour tous les 3-4 ans |
| Mise en place d'une politique de signalement interne des abus | | Lignes directrices et politique mises à jour tous les 3-4 ans |
| Axe de performance clé 3 : responsabilité et protection des actifs institutionnels | | |
| APC 7 : Gestion efficace de la trésorerie et des investissements | | |
| Retour de 5% sur les investissements | Retour de 7% sur les investissements | Retour de 10% sur les investissements |
| APC 8 : Rapports destinés à toutes les parties prenantes et publication ouverte de rapports financiers intégrés | | |
| Rapport trimestriel adressé à la direction | Rapport mensuel adressé à la direction et aux autres parties prenantes | Rapports quotidiens en ligne en temps réel |

9.3 Gestion des risques de l'entreprise

Dans ce contexte, la gestion des risques sera un processus continu, impliquant le personnel de gestion, toutes les divisions de directions et autres départements ainsi que d'autres membres du personnel. Il s'agira d'une approche systématique visant à définir la meilleure ligne de conduite pour gérer l'incertitude en identifiant, en analysant, en évaluant, en réagissant, en surveillant et en communiquant les problèmes/événements liés aux risques qui peuvent avoir un impact sur la capacité de l'AUDA-NEPAD à réaliser avec succès ses objectifs stratégiques.

La gestion des risques d'entreprise (ERM) de l'AUDA-NEPAD impliquera une vision globale proactive de tous les risques et de leur propension et

tolérance au risque qui y est associée afin qu'ils soient pleinement alignés aux objectifs et stratégies de l'Agence et reflètent la qualité, les compétences et les capacités des personnes, de la technologie et du capital. Le MRE aidera également à identifier l'interdépendance et l'interaction des risques dans l'ensemble de l'organisation et fournira les outils nécessaires pour rationaliser les activités de gestion des risques.

La direction des opérations, en collaboration avec les autres directions, élaborera un registre des risques, désignera les responsables des risques et assurera le suivi des risques, afin de garantir que les objectifs de l'AUDA-NEPAD soient atteints en permanence.

| Axe de performance clé : Gestion des risques de l'entreprise | | |
|--|---|--|
| APC 9 : LE cadre de gestion des risques est élaboré | | |
| Base de référence (2019) | Étape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| Pas de registre de risques d'entreprise | <p>Le cadre de gestion des risques a été élaboré et sa mise en œuvre a été approuvée</p> <p>La structure de gouvernance de la gestion des risques a été élaborée et sa mise en œuvre a été approuvée</p> <p>Les systèmes d'information sur la gestion des risques ont été développés et leur mise en œuvre a été approuvée</p> <p>Identification, évaluation, gestion et communication des risques signalés</p> | <p>Révision du cadre de gestion des risques</p> <p>Révision de la politique de gestion des risques</p> |
| | Suivi et enregistrement des informations sur les risques | |

9.4 Gestion des données et des informations

La transformation numérique constituera une partie importante de nos efforts pour atteindre l'excellence organisationnelle dans le cadre de ce plan. Ce processus nécessite une gestion efficace des données et des informations. Pour réussir la transition vers une organisation fondée sur la connaissance, les divisions de gestion devront saisir des données plus structurées et non structurées et les analyser afin de générer et de virtualiser les informations dans la planification, le développement, la mise en œuvre et l'évaluation des performances des activités. Le personnel de l'AUDA-NEPAD travaillera de plus en plus sur des bases de connaissances et devra disposer en temps utile des données et des informations appropriées pour faire son travail. C'est à ce niveau qu'un système d'information de gestion (SIG) fonctionnel deviendra vital. Il nous permettra d'utiliser plus efficacement les données et les informations dans les programmes et les opérations.

Outre la production d'informations appropriées en fonction des besoins, le SIG automatisera et garan-

tira un traitement, un archivage et un stockage plus efficaces des données saisies afin de garantir l'accessibilité et une gouvernance appropriée dans un environnement sûr et accessible. L'AUDA-NEPAD a déjà mis en place un SIG. L'archivage systématique des informations relatives aux programmes et aux projets (pour une base de connaissances, une référence future et des opérations rationalisées), des documents et des dossiers est une condition préalable à la mise en place d'un SIG efficace et d'une organisation fondée sur la connaissance. Le classement, le partage et l'accès aux documents en toute sécurité, de tout endroit, sous format numérique, constitueront un élément clé du SIG et seront régis par la politique et les lignes directrices de l'organisation qui seront élaborées pour la protection des données, le cas échéant.

Notre SIG actuel sera doté de ressources suffisantes dans le cadre d'une stratégie de transformation numérique visant à améliorer l'efficacité et la réactivité des programmes et des opérations de l'AUDA-NEPAD pendant la durée du plan.

| | | |
|---|--------------------------------|-----------------|
| Axe de performance clé : Les données et les informations contenues au sein de l'AUDA-NEPAD sont partagées et accessibles par le biais du SIG. Les documents importants sont enregistrés, classés et accessibles par l'intermédiaire du SIG en format numérique. | | |
| APC 1 : Pourcentage de documents enregistrés ou officiels qui ne sont pas déposés et qui ne sont pas sous format numérique. | | |
| Source des données : Statistiques du SIG AUDA-NEPAD | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 40% | 15% | Moins de 2-3% |
| APC 2 : Pourcentage de documents de programme accessibles à toutes les directions, divisions et unités sous forme électronique. | | |
| Source des données : Statistiques du SIG AUDA-NEPAD | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 60% (à confirmer) | 95% | 100% |

9.5 Gestion des connaissances et stratégie d'apprentissage organisationnel

Dans le cadre de sa transformation institutionnelle, l'AUDA-NEPAD a créé une Direction chargée de la gestion des connaissances et de l'évaluation des programmes (KMPED). Par l'intermédiaire de la KMPED, nous allons développer une stratégie robuste de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel (KMOLS). Cette stratégie aura deux composantes principales. Premièrement, elle visera à fournir des produits et services basés sur la connaissance à l'UA, aux EM et aux organes régionaux en matière de développement et de mise en œuvre de politiques, stratégies, cadres, programmes et projets majeurs. Deuxièmement, elle transformera l'AUDA-NEPAD en une organisation axée sur la connaissance et l'apprentissage par le biais de processus et de pratiques qui permettront au personnel de contribuer, d'acquérir, de développer, de conserver, de partager et d'appliquer les connaissances dans tous les aspects des interventions et des opérations du programme AUDA-NEPAD.

Le KMOLS renforcera les aspects de la gestion organisationnelle qui facilitent l'apprentissage continu du personnel et les innovations dans la planification

et la mise en œuvre des programmes et des opérations. La transformation continue est la clé de l'émergence d'une organisation fondée sur l'apprentissage. Nous y parviendrons par des actions axées sur la connaissance - qui soutiennent le développement des connaissances et de l'apprentissage organisationnel afin de renforcer la capacité à acquérir des connaissances et une compréhension fondées sur l'expérience par l'expérimentation, l'observation, l'analyse et la volonté d'apprendre à la fois des succès et des échecs. L'objectif général est de créer, de conserver et de transférer les connaissances au sein de l'AUDA-NEPAD pour une amélioration et une adaptation continues. Le KMOLS soutiendra également le développement de la gestion et des ressources humaines, en ciblant des actions dans des domaines tels que la culture du personnel et de l'organisation, les processus et pratiques organisationnels et commerciaux, et la facilitation des systèmes d'entreprise. À cette fin, la stratégie fournira des outils d'apprentissage et des méthodes de prestation améliorés.

Le développement et la révision du KMOLS seront

guidés par des évaluations régulières des besoins et des processus d'application des connaissances au niveau de l'UA, des EM et des CER ainsi qu'au niveau des structures internes de l'AUDA-NEPAD.

Les éléments suivants nous permettront d'évaluer dans quelle mesure l'AUDA-NEPAD est en train de devenir une organisation basée sur la connaissance et l'apprentissage : améliorations continues et innovations durables dans la planification, le développement et la mise en œuvre des programmes et

des projets ; efficacité, efficience et réactivité opérationnelles ; transformations de la culture organisationnelle, des méthodes de travail et des processus d'entreprise ; ainsi que pratiques innovantes dans la gestion des ressources humaines et le développement des talents.

Le KMOLS fournira des incitations appropriées au personnel pour qu'il contribue à l'apprentissage organisationnel, partage ses compétences, ses connaissances expérientielles, ses processus et ses outils à l'appui des activités de l'AUDA-NEPAD.

| Axe de performance clé : L'AUDA-NEPAD génère, rassemble et partage les connaissances pour la planification, le développement, la mise en œuvre et la gestion des programmes au sein de l'Agence et par l'UA, les EM et les CER | | | |
|--|--|---|--|
| APC 1 : La stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD est élaborée et mise en œuvre conformément aux priorités stratégiques et aux besoins de l'UA, des EM et des CER. | | | |
| Sources de données : Rapports de mise en œuvre de la stratégie KMPED ; rapports d'enquête sur les connaissances et les besoins d'apprentissage ; rapports d'évaluation du KMOLS ; rapports de retour d'information des EM et des CER sur l'utilité des produits et services de connaissances de l'AUDA-NEPAD. | | | |
| Indicateurs | Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluation des besoins en connaissances menée pour déterminer les types de produits et services de connaissances requis par l'UA, les EM, les CER et les processus internes de l'AUDA-NEPAD pour guider le développement de la stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD 2. Élaboration d'une stratégie de gestion des connaissances et d'une stratégie d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD 3. La stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD et le plan de mise en œuvre sont approuvés et adoptés dans l'ensemble de l'AUDA-NEPAD | <ol style="list-style-type: none"> 1. Production d'un rapport d'évaluation des besoins en connaissances . 2. Le KMOLS de l'AUDA-NEPAD est en place. 3. Approbation du KMOLS de l'AUDA-NEPAD | <ol style="list-style-type: none"> 1. Le plan de mise en œuvre du KMOLS est régulièrement mis à jour et sa mise en œuvre est contrôlée 2. Évaluation de la mise en œuvre des KMOLS entreprise pour orienter l'examen à mi-parcours 3. Adoption du rapport d'examen à mi-parcours sur le KMOLS 4. Mise à jour du KMOLS approuvée et adaptée. | <ol style="list-style-type: none"> 1. L'AUDA-NEPAD évolue en tant qu'organisation de gestion des connaissances et d'apprentissage, appliquant les connaissances dans tous les aspects de ses activités 2. Les objectifs et les activités du KMOLS sont pleinement mis en œuvre 3. Réactions positives de l'UA, des EM et des CER sur l'utilité des produits et services de connaissance de l'AUDA-NEPAD |

APC 2 : La stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD atteint son objectif principal, qui est de fournir des produits et services basés sur la connaissance à l'UA, aux EM et aux CER pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, stratégies, cadres, programmes et projets pour l'Agenda 2063 et pour le développement national et régional.

Sources de données : Rapports d'activité et rapports annuels de l'AUDA-NEPAD ; rapports de mise en œuvre du KMPED ; rapports d'évaluation du KMPED et du KMOLS ; rapports des EM et des CER sur l'utilité des produits et services de connaissance de l'AUDA-NEPAD.

| Indicateurs | Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|--|--------------------------|--------------------------------|-----------------|
| Nombre de demandes de conseils professionnels de l'UA | 0 | 12 | 36 |
| Réactions de l'UA | 0 | 12 | 36 |
| Nombre de références annuelles concernant le matériel de connaissance de l'AUDA-NEPAD par d'autres organisations | 0 | 22 | 50 |
| Nombre de participants aux réseaux de connaissances de l'AUDA-NEPAD - communautés de pratique | 0 | 10 | ≥50 |
| Nombre de cas où des conseils techniques et professionnels sont fournis chaque année par les centres d'excellence de l'AUDA-NEPAD à l'UA | 0 | 10 | 50 |
| Nombre d'innovations en matière de politiques | 0 | 7 | 21 |

APC 3 : La stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage organisationnel de l'AUDA-NEPAD transforme l'AUDA-NEPAD en une organisation fondée sur les connaissances grâce à l'amélioration des systèmes, des processus, des procédures et des pratiques ainsi que de la planification, du développement et de la mise en œuvre des programmes et des projets.

Sources de données : Rapports de mise en œuvre du KMPED ; rapports d'évaluation du KMPED KMOLS ; rapports des EM et des CER sur l'utilité des produits et services de connaissance de l'AUDA-NEPAD.

| Indicateurs | Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
|--|--------------------------|--------------------------------|-----------------|
| Proportion du personnel de l'AUDA-NEPAD qui contribue aux produits et services de connaissance du système de gestion des connaissances | 5% | 50% | 80% |
| Proportion du personnel actif de l'AUDA-NEPAD dans les réseaux de connaissances du KMPED - communautés de pratique, etc. | 0% | 50% | 80% |
| Nombre de produits et services de connaissance fournis aux directions chaque année | 0 | 7 | 21 |

| | | | |
|--|---|----|-----|
| Nombre de ressources et services de connaissance utilisés par les divisions de direction chaque année en vue d'améliorer le travail | 0 | 7 | 21 |
| Nombre d'innovations et d'améliorations résultant des ressources et services en matière de connaissances | 0 | 7 | 21 |
| Nombre de références médiatiques nationales, régionales, continentales et internationales aux ressources et aux services de l'AUDA-NEPAD en matière de connaissances, ainsi qu'aux opinions professionnelles | 0 | 7 | 21 |
| Nombre de références et de citations des ressources et services en matière de connaissance de l'AUDA-NEPAD faites par les principales institutions nationales, régionales et internationales chaque année | 0 | 55 | 110 |

9.6 Stratégie de communication et d'engagement des parties prenantes

Dans le cadre du dispositif de mise en œuvre et de la recherche de l'excellence organisationnelle, nous élaborerons une stratégie solide de communication et d'engagement des parties prenantes (ComSES). Cette stratégie permettra d'informer et d'impliquer son principal public ciblé - les Africains, les États membres, les CER, les institutions du continent, le secteur privé, les universités, les acteurs non étatiques, y compris les organisations de la société civile, les organisations internationales et les partenaires du développement - quant au mandat, à la vision, à la mission, aux fonctions, aux programmes et aux projets de l'AUDA-NEPAD. Il diffusera des messages clés sur les principaux programmes et projets mis en œuvre pour atteindre les objectifs et les aspirations de l'Agenda 2063.

Elle s'adressera non seulement à la communauté du développement, mais aussi à de nouvelles parties prenantes, en particulier la jeunesse africaine. En s'adressant aux jeunes, l'AUDA-NEPAD s'efforcera de sensibiliser la jeune génération aux valeurs africaines et à ses aspirations en matière de développement et d'amélioration de la perception du rôle vital de l'UA dans le développement de l'Afrique. Le ComSES encouragera la communication interactive et les approches participatives dans la mesure du possible pour informer et impliquer les parties prenantes. Un exercice de repositionnement de l'image de marque sera réalisé par la suite afin de faciliter la communication du repositionnement de l'AUDA-NEPAD, de promouvoir sa visibilité et de renforcer la nouvelle identité de l'image de marque.

ComSES utilisera toute la gamme des outils de communication dont dispose l'AUDA-NEPAD. Ceux-ci comprendront:

1. Une sensibilisation active des médias par des communiqués de presse, des dossiers d'information, des fiches d'information, des interviews, des séminaires de presse, des événements de presse, des relations avec les médias et d'autres moyens interactifs d'engagement avec la presse écrite, la radiodiffusion et les médias en ligne.
2. Les médias sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn et autres), y compris l'utilisation de productions audiovisuelles, avec une attention particulière pour le jeune public.
3. Sensibilisation à l'éducation par le biais de boîtes à outils pédagogiques, de contacts interpersonnels, de réseaux et d'établissements d'enseignement.

4. Événements consacrés à l'image de marque de l'AUDA-NEPAD

5. Site web de l'AUDA-NEPAD

6. Publications de l'AUDA-NEPAD - rapports, enquêtes, études, évaluations, brochures, fiches d'information, documents de travail, documents occasionnels, notes de cours, rapports sur les réalisations de l'AUDA-NEPAD par pays et par région (ABC et ABR), entre autres

Lorsque cela sera approprié, l'AUDA-NEPAD communiquera par le biais de campagnes et d'apparitions dans les médias autour de questions, thèmes, programmes et projets spécifiques. Dans l'ensemble, nos efforts viseront à atteindre et à faire participer les audiences cibles par des moyens susceptibles de diffuser les informations.

| Nombre de références et de citations des ressources et services en matière de connaissance de l'AUDA-NEPAD faites par les principales institutions nationales, régionales et internationales chaque année | | |
|---|---|--|
| APC 1 : Pourcentage de citoyens africains ayant une image positive de l'AUDA-NEPAD | | |
| Source des données : Rapports de communication de l'AUDA-NEPAD ; rapports d'enquête sur la visibilité | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| % d'avis positifs sur l'AUDA-NEPAD | Amélioration d'au moins 20 % de l'image positive | Un taux de réponse favorable d'au moins 60% |
| APC 2 : Pourcentage de citoyens africains qui savent ce que fait l'AUDA-NEPAD - mandat, fonctions et programmes | | |
| Source des données : Rapports de communication AUDA-NEPAD ; rapports d'enquête sur la visibilité | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| Pourcentage de la population qui est au courant de l'existence de l'AUDA-NEPAD Pourcentage de la population ayant une faible connaissance de l'AUDA-NEPAD Pourcentage qui ne connaît pas l'AUDA-NEPAD | Au moins 45% ayant une meilleure connaissance de l'AUDA-NEPAD | Au moins 60% qui connaissent ou ont une image positive de l'AUDA-NEPAD |

9.7 Services administratifs

Finalement et de manière très importante, nous allons considérablement renforcer la réactivité, l'efficacité et l'efficience des services administratifs de l'AUDA-NEPAD pour parvenir à l'objectif d'excellence organisationnelle. À cet égard, nous allons construire et améliorer les plateformes de libre-service et réduire les délais d'exécution des offres de services administratifs. Nous veillerons notamment aux points suivants:

- *Un environnement de travail favorable qui assure la sécurité et la sûreté du personnel. Les mesures de sécurité seront améliorées par l'installation d'une barrière à pointes à l'entrée principale ; un système de sonorisation (PAS) à utiliser en cas d'urgence, par exemple pour évacuer le bâtiment ; des scanners et des détecteurs de métaux pour empêcher les personnes et les objets indésirables d'être dissimulés dans le bâtiment.*
- *Un dispositif de protection active de la communauté (PAC) sera mis en place et permettra à tout membre du personnel*

en détresse d'avertir une société de sécurité à l'aide d'un bouton signalant un état d'urgence permettant d'obtenir une réponse et une assistance immédiates.

- *En ce qui concerne la santé et la sécurité, l'environnement de travail sera amélioré au-delà des normes minimales de santé et de sécurité au travail (SST) requises par la législation nationale.*
- *Les processus de gestion des déplacements seront améliorés grâce à la numérisation de manière à gagner du temps, à réduire le gaspillage et à fournir un service motivé et offrant un bon rapport qualité-prix.*
- *Des mesures seront prises pour encourager un bureau sans papier, ce qui réduira l'utilisation du papier et donc notre empreinte carbone, afin de contribuer à la protection de l'environnement. Le système de classement électronique sera adopté à tous les niveaux de l'Agence.*
- *L'amélioration des processus de gestion des magasins permettra de réduire les déchets et les désagréments et d'assurer une prestation rapide des services.*

| | | |
|---|--|--|
| Domaine de performance clé : Renforcer une culture positive grâce à un environnement de travail sûr et sécurisé, conforme à l'ergonomie et aux normes de santé et de sécurité au travail | | |
| APC 1 : mesures de sécurité supplémentaires mises en œuvre pour la sécurité et le bien-être du personnel | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 20 % des mesures de sécurité | 80 % des mesures de sécurité mises en œuvre | Un environnement de travail 100 % sûr |
| APC 2 : Mise en œuvre de mesures supplémentaires en matière de santé et de plaintes relatives à l'ergonomie | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| 50 % | 80% | 100% |
| APC 3 : amélioration des services de voyage et de transport qui réduisent les déchets et les coûts | | |
| Base de référence (2019) | Etape intermédiaire (Q4 2021s) | Objectif (2023) |
| Réduire les déchets et diminuer les coûts | Réduire les déchets et diminuer les coûts de 30% | Réduire les déchets et diminuer les coûts de 60% |

10. SUIVI ET ÉVALUATION DU PLAN

La mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de ce plan seront réguliers, efficaces et rigoureux. Les processus impliqués seront guidés par la riche expérience de l'AUDA-NEPAD en matière de coordination et de facilitation de la mise en œuvre des politiques, stratégies, cadres et programmes de développement de l'UA, de collaboration avec les communautés économiques régionales et de mobilisation des parties prenantes et des ressources pour la mise en œuvre des programmes de développement en Afrique. Ce plan sera donc mis en œuvre dans un contexte institutionnel considérablement amélioré par les avantages d'une organisation efficace et efficiente, par l'amélioration continue des systèmes, des processus, des procédures et des pratiques, et par une croissance raisonnable des effectifs et des compétences du personnel.

Le personnel sera mobilisé de manière optimale pour toutes les priorités stratégiques du présent plan. L'accent restera maintenu sur le travail d'équipe multidirectionnel, la gestion participative et les performances individuelles et collectives axées sur les résultats. Le recours à des experts africains et

non africains sera également ciblé afin de compléter la combinaison de compétences internes de manière rentable, mais en prenant soin d'éviter une externalisation excessive des fonctions professionnelles qui sont la responsabilité première du personnel.

Le suivi et l'évaluation en vertu de ce plan seront effectués à intervalles réguliers afin de s'assurer que les performances correspondent aux résultats, aux effets et aux impacts attendus. Le suivi et l'évaluation des performances seront menés au niveau des priorités stratégiques. Une supervision régulière sur le terrain sera effectuée. Pour faciliter le processus de suivi et d'évaluation, l'AUDA-NEPAD finalisera, pour le reste de l'année 2019 et le premier trimestre 2020, l'élaboration d'un cadre approprié de suivi et d'évaluation des performances mené par notre Direction de la gestion des connaissances et de l'évaluation des programmes. Ce cadre, qui s'inspirera largement de la théorie du changement et des tableaux de bord prospectifs de l'AUDA-NEPAD, fournira des indicateurs appropriés qui seront évalués lors des projets, des programmes et des opérations et permettra ainsi d'affiner les indicateurs de ce plan.

Nous procéderons, pendant la durée de ce plan, à deux évaluations externes indépendantes des performances de l'AUDA-NEPAD. Elles se concentreront sur les projets, les programmes et les opérations afin de tirer des enseignements et d'améliorer l'efficacité et l'efficience institutionnelles. La première évaluation sera menée à la fin de 2021, tandis que la seconde sera réalisée à la fin de 2023. Ces évaluations externes éviteront à un donateur individuel ou à un groupe de donateurs d'entreprendre des exercices d'évaluation parallèles.

Les performances du plan seront régulièrement suivies - mensuellement, trimestriellement, semestriellement et annuellement. Les rapports d'évaluation des performances fourniront des données pour le système de gestion des connaissances de

l'AUDA-NEPAD dans le cadre du KMPED, afin de documenter et de partager les pratiques répliquables et les problèmes évitables. À cette fin, des outils de connaissance appropriés seront produits et partagés avec le personnel et les parties prenantes. Des guides d'application de connaissances seront également produits pour orienter les programmes dans l'application des enseignements tirés des résultats de l'évaluation.

Dans le suivi et l'évaluation des performances en fonction des résultats prévus, l'AUDA-NEPAD sera confronté au défi de l'attribution des résultats de ses interventions. Chaque fois que cela deviendra extrêmement difficile, les contributions apportées serviront de base à l'évaluation des résultats obtenus.

11. RISQUES ET STRATÉGIES DE GESTION DES RISQUES

11.1 Risques stratégiques et opérationnels potentiels

La mise en œuvre des interventions proposées dans ce plan présente un certain nombre de risques potentiels. Ceux-ci sont présentés dans le tableau 3. L'AUDA-NEPAD mettra en place un système de gestion des risques de l'entreprise afin de suivre de près ces risques et d'explorer des stratégies réactives et des mesures d'atténuation. Le système de GRE comprendra un registre des risques qui sera tenu et régulièrement révisé pour assurer une gestion efficace des risques.

11.2 Stratégies de gestion des risques

En réponse aux risques identifiés, l'AUDA-NEPAD dispose d'un certain nombre d'options de réactions. Le tableau 3 évalue la gravité de chaque risque et résume certaines des mesures d'atténuation et des stratégies de gestion prévues.

Tableau 3 : Risques potentiels et stratégies de gestion des risques

| RISQUE | CLASSEMENT | STRATÉGIE DE GESTION |
|--|------------|---|
| L'insuffisance éventuelle des ressources financières et techniques due à des besoins de ressources concurrents au niveau national et régional | Élevé | Le TCPFD élaborera une stratégie globale de mobilisation des ressources |
| Possibilité d'insuffisance des effectifs de l'AUDA-NEPAD, tant en termes d'effectifs absolus que de composition du personnel, des compétences et des connaissances acquises par l'expérience | Moyen | <ul style="list-style-type: none"> La direction des opérations accélérera le recrutement aux postes vacants Les capacités en personnel seront renforcées grâce à une assistance technique Les consultants externes seront utilisés avec prudence |
| Les partenaires de développement changent de priorités | Moyen | Les programmes du NEPAD bénéficient d'une bonne volonté importante, de sorte que l'AUDA-NEPAD gagnera rapidement en terme de visibilité |
| Concurrence d'autres institutions effectuant des interventions similaires | Moyen | <ul style="list-style-type: none"> Les programmes et projets de l'AUDA-NEPAD se situent dans des domaines où elle dispose d'avantages comparatifs L'AUDA-NEPAD s'associera à d'autres organisations si nécessaire. |
| Il est possible que les EM et les CER ne répondent pas positivement à l'AUDA-NEPAD en raison de contraintes budgétaires pour le financement de contrepartie | Élevé | L'identification des projets susceptibles d'attirer un financement prioritaire sera une intervention prioritaire pour les EM et les CER |
| Difficulté potentielle de mobilisation du financement provenant du secteur privé en raison de l'évaluation des risques élevés, de la faible cote de crédit des économies africaines et de l'absence de mécanismes garantissant le crédit | Moyen | <ul style="list-style-type: none"> L'environnement des affaires en Afrique s'améliore sensiblement Le coût des affaires sur le continent est en baisse Les investisseurs privés réagiront positivement à l'Agenda des 5% de l'UA pour les investissements en infrastructures |

12. 'AVENIR

Ce plan établit les premières étapes de la mise en œuvre du mandat de l'AUDA-NEPAD, suite à la transition de l'Agence du NEPAD vers l'Agence de Développement de l'Union Africaine. Il posera les bases qui permettront à l'Agence d'apporter des innovations aux politiques, stratégies, programmes et projets de développement pour la transformation du continent et de ses économies au cours de ce XXI^e siècle.

Le plan stratégique de l'AUDA-NEPAD est un guide opérationnel pour la Direction de l'agence en vue de la planification de ses programmes, projets et activités opérationnelles au cours des quatre prochaines années, ainsi que pour ses principales parties prenantes, la CUA, les États membres et les CER, et les partenaires de développement du continent en ce qui concerne leurs attentes vis-à-vis de l'agence. Le présent plan stratégique n'est en aucun cas un document exhaustif et ne se veut pas prescriptif en raison de l'évolution rapide de la dy-

namique de développement et de l'environnement dans lequel les différents pays africains, les régions, ainsi que le continent devront évoluer face à un contexte mondial difficile. Il trace notre trajectoire future en collaborant avec toutes nos parties prenantes pour répondre aux besoins de développement dans le cadre de l'Agenda 2063 et des stratégies et plans de développement nationaux et régionaux. Il définit une trajectoire de renforcement institutionnel pour l'AUDA-NEPAD dans la mise en œuvre de son mandat en vue de fournir des services efficaces et efficaces aux États membres et aux régions pour la réalisation des objectifs de développement.

Ce plan stratégique est une invitation à toutes les parties prenantes à travailler avec nous dans un effort concerté pour atteindre les objectifs et les aspirations contenus dans l'Agenda 2063, ainsi que dans les stratégies et programmes de développement des EM et des CER. Obtenir des résultats en matière de développement est notre mission, et nous la poursuivons avec passion.

ANNEXE I : CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

| S / N | Planifier les activités | 2019 | | | | 2020 | | | | 2021 | | | | 2022 | | | | 2023 | | | | |
|-------------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| | | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | |
| 1 | Élaboration et approbation du mandat, du statut, de la structure et des fonctions de l'AUDA-NEPAD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Lancement de la mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Mise en œuvre d'activités pour le lancement du plan stratégique Procéder à un inventaire des stratégies et des cadres prioritaires de l'UA s'inscrivant dans les priorités stratégiques et le degré d'intégration dans les cadres de développement nationaux et régionaux des États membres | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Élaborer un programme d'action pour aider les États membres et les CER à intégrer ces politiques et stratégies dans les plans de développement et les cadres de résultats nationaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Procéder à un examen des projets phares du FTYIP dans le cadre des priorités stratégiques, déterminer les problèmes de mise en œuvre et planifier la phase suivante | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Convoquer une réunion de haut niveau des parties prenantes conjointement avec la CUA pour passer concrètement à l'étape suivante | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Missions sur le terrain de l'équipe multidisciplinaire/directrice pour présenter les priorités stratégiques de l'AUDA-NEPAD aux États membres et identifier les besoins des pays dans le cadre des priorités stratégiques | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| S / N | Planifier les activités | 2019 | | | | 2020 | | | | 2021 | | | | 2022 | | | | 2023 | | | |
|-------------|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 |
| | La réunion du pays doit être présidée par le chef du gouvernement/PM/Ministre en chef. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Il est également possible de demander aux pays de procéder à des évaluations des besoins nationaux en fonction des 6 priorités stratégiques programmatiques et de produire des rapports d'évaluation par pays (REP) à partir desquels un programme national de l'AUDA-NEPAD devrait être élaboré et des ressources mobilisées et mises en œuvre (par exemple, le programme de mise en œuvre national ou régional de l'AfCFTA de l'AUDA-NEPAD) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Élaborer en fonction des RAC un programme générique et des programmes spécifiques à chaque pays et à chaque région en vue de leur mise en œuvre | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Demander à chaque pays et CER de désigner un point focal, un département, une unité ou un bureau national de l'AUDA-NEPAD selon la taille du programme, pour superviser l'engagement et la mise en œuvre. Les programmes multisectoriels nationaux doivent avoir un point focal dans le bureau du Premier ministre ou du vice-président, ou dans un ministère ou une agence de coordination. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| S / N | Planifier les activités | 2019 | | | | 2020 | | | | 2021 | | | | 2022 | | | | 2023 | | | |
|-------|---|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|
| | | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 | Q 1 | Q 2 | Q 3 | Q 4 |
| | Le KMPED doit procéder à une évaluation succincte du portefeuille de programmes et de projets existants afin de formuler des recommandations : a) ceux qui doivent être redéfinis et évalués pour la mise en œuvre de la phase 2 ou 3 b) Celles qui doivent être mises en attente en attendant que les conditions fixées soient remplies c) Ceux qui doivent être clôturés | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Le PIPD va diriger l'élaboration de la théorie du changement (ToC) de l'AUDA-NEPAD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Élaborer des lignes directrices opérationnelles (manuels d'exploitation ou procédures opérationnelles permanentes) pour toutes les directions | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Développement de programmes et de projets | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Mise en œuvre des programmes et des projets | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Mobilisation des ressources | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Suivi et évaluation des programmes et des projets | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Révision à mi-parcours du plan stratégique | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Examen final de la mise en œuvre du plan stratégique | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Lancement de l'élaboration du nouveau plan stratégique | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ANNEXE II : ASPIRATIONS DE L'AGENDA 2063, PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE L'UA, PROJETS PHARES DU FTYIP ET CADRES ACTUELS DE L'UA

| PRIORITÉS DE L'UA | PROJETS PHARES DU FTYIP | LES CADRES CONTINENTAUX EN COURS |
|--|--|--|
| <p>7 aspirations :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Une Afrique prospère, fondée sur une croissance inclusive et un développement durable 2. Un continent intégré, politiquement uni, basé sur les idéaux du panafricanisme et la vision de la Renaissance africaine 3. Une Afrique de la bonne gouvernance, de la démocratie, du respect des droits de l'homme, de la justice et de l'État de droit 4. Une Afrique pacifique et sûre 5. Une Afrique avec une forte identité culturelle, un patrimoine commun, des valeurs et une éthique 6. Une Afrique où le développement est axé sur les personnes, mettant en valeur le potentiel de ses femmes et de ses jeunes 7. Un continent africain acteur et partenaire mondial fort, uni et influent <p>7 Priorités stratégiques de l'UA :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Intégration régionale : notamment la zone de libre-échange continentale africaine (AfCFTA), le marché unique du transport aérien africain (SAATM) et la libre circulation des personnes, des biens et des services 2. Paix et sécurité : réduire les armes au silence d'ici 2020 3. Changement climatique 4. Genre, femmes et jeunes 5. Renforcement des capacités 6. Répartition claire des tâches (renforcement institutionnel) 7. Thème de l'UA de l'année | <ul style="list-style-type: none"> • Réseau intégré de trains à grande vitesse • Stratégie africaine des produits de base • Zone continentale de libre-échange (AfCFTA) • Passeport africain et liberté de circulation • Réduire les armes au silence d'ici 2020 • Projet de barrage du Grand Inga • Marché unique africain de l'aviation (SAATM) • Plate-forme annuelle du dialogue économique africain • Création d'institutions financières africaines : <ul style="list-style-type: none"> • Banque centrale africaine (BCA) • Banque africaine d'investissement (AIB) • Fonds monétaire africain (AMF) • Bourse panafricaine • Réseau électronique panafricain • Stratégie pour l'espace extra-atmosphérique en Afrique • Université virtuelle et cyber-université africaine • Grand musée africain | <ul style="list-style-type: none"> • L'agriculture : Plans nationaux d'investissement dans l'agriculture (PNIA) Stratégie pour le Sahel • La Charte africaine de statistique et la Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique (SHaSA) ont été officiellement mises en œuvre • Opérationnalisation de la plate-forme du réseau de promotion des investissements avec les États membres, le secteur privé et les CER • Organisation de la plate-forme économique africaine (PEA) annuelle • SAATM • AfCFTA • CESA 2016-2025 • STISA 2024 • Mise en œuvre du premier programme prioritaire quinquennal sur l'emploi, l'éradication de la pauvreté et le développement inclusif (2016-2020) • Mise en œuvre du projet "Un travail décent pour la transformation de l'économie informelle" (2018-2022) • Mise en œuvre du cadre révisé de la politique migratoire pour l'Afrique (MPFA). Création du Centre de recherche sur les migrations à Bamako, au Mali • Mise en œuvre du protocole sur la libre circulation, le droit de séjour et le droit d'établissement • Mise en œuvre de l'initiative de l'UA-Corne de l'Afrique sur la traite des êtres humains et le trafic de migrants • Approbation et popularisation de la stratégie de l'UA en matière d'égalité entre les hommes et les femmes 2018-2027 • Stratégie et programmes de développement de la jeunesse de l'UA • Amélioration des systèmes d'alerte précoce et de la capacité d'action rapide et de réaction efficace dans le contexte du programme d'action pour l'Afrique et du cadre de Sendai • Mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 en Afrique • Gestion des ressources naturelles : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Mise en œuvre de la stratégie africaine de lutte contre l'exploitation illégale et le caractère illégal de la faune et de la flore sauvages en Afrique ➢ Finalisation de la stratégie régionale africaine sur la gestion durable des forêts ➢ Le changement climatique : ➢ Mise en œuvre de l'accord de Paris par l'alignement des contributions nationales déterminées (NDC) ➢ Mise en œuvre de l'initiative de la Grande Muraille Verte du Sahara et du Sahel |

| | | |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none">➤ Mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la sécheresse en Afrique➤ Mise en œuvre des accords environnementaux multilatéraux (AEM)➤ Renforcement de la mise en œuvre du programme de travail de haut niveau du CAHOSCC sur les femmes et les jeunes |
|--|--|---|

ANNEXE III : CHAÎNE DE VALEUR INTÉGRÉE DE L'AUDA-NEPAD : RESPONSABILITÉS DES DIRECTIONS EN MATIÈRE D'ÉLABORATION ET DE MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES

| Direction de l'innovation et de la planification des programmes (PIPD) | Direction de l'exécution et de la coordination des programmes (PDCD) | Direction de la gestion des connaissances et de l'évaluation des programmes (KMPED) | Direction de la coopération technique et du financement des programmes (TCPFD) |
|---|---|--|--|
| Planification de la mise en œuvre | Mise en œuvre des activités | Partage des connaissances sur la mise en œuvre | Ressources de mise en œuvre |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Identification de l'EM/du point d'entrée régional (par exemple, l'organisme chef de file) 2. Planification du projet - présentation de la note de concept 3. Pilotage de l'engagement des parties prenantes et des partenaires dans le développement du programme (direction d'une équipe multidirectionnelle) 4. Réalisation d'études de faisabilité (équipe multidisciplinaire et direction) 5. Développement du projet - présentation de la conception du projet au comité de planification et d'examen du programme 6. Évaluation du projet et présentation du rapport d'évaluation pour examen et approbation 7. Vérification du prototype ou de la preuve de concept 8. Redéfinition et/ou réévaluation des projets existants approuvés pour une deuxième phase ou des phases ultérieures après l'évaluation par le KMPED | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planification de la mise en œuvre - élaboration de pactes, protocoles d'accord, négociation d'accords de subvention 2. Signature des protocoles d'accord, des conventions de subvention et d'autres instruments de mise en œuvre au nom du directeur général et selon les instructions 3. Garantit des conditions d'efficacité de la mise en œuvre 4. Lancement de la mise en œuvre (multipartenaires) 5. Suivi de la mise en œuvre sur le terrain et sur le terrain (multi-parties prenantes) 6. Rédaction des rapports de supervision et de suivi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Examen des performances à mi-parcours du projet et rédaction de rapports d'examen à moyen terme pour encadrer la mise en œuvre - en attirant l'attention sur les aspects qui nécessitent des ajustements (peut recommander une nouvelle conception, la suspension ou même l'annulation d'un projet) 2. Collecte et partage des enseignements tirés de l'expérience dans la mise en œuvre des projets 3. Rédaction de notes de cours et de guides d'application pour le PIPD et le PDCD 4. Documentation des meilleures pratiques émergentes et des risques évitables du programme de l'AUDA-NEPAD 5. Mise en place de plates-formes d'apprentissage pour le partage d'expériences 6. Organisation de séminaires internes consacrés au partage d'expériences 7. Incitation aux équipes de projet à documenter les expériences d'apprentissage sous forme de produits de connaissance | <ol style="list-style-type: none"> 1. Direction de la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre des projets - financement de contrepartie, soutien des partenaires de développement, engagement du secteur privé, etc. 2. Participation à la négociation des instruments de financement des ressources 3. Commercialisation du projet dans les forums de financement du développement |

Implications :

1. Les programmes et les projets seront tenus de suivre la chaîne de valeur de l'AUDA-NEPAD et chaque direction jouera son rôle et assumera sa responsabilité fonctionnelle.
2. Tous les projets identifiés -certains pouvant provenir de n'importe quelle direction- devront passer par le cycle d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des projets, comme le stipule la chaîne de valeur.



AUDA - NEPAD
AGENCE DE DEVELOPPEMENT DE L'UNION AFRICAINE

 @nepad_agency

 @auda_nepad

 @nepad.page

 www.nepad.org