



FORUM SUR LA GOUVERNANCE EN AFRIQUE

**Organisé par la Commission de l'Union Africaine
et l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique**

Addis-Abeba, du 24 au 26 novembre 2005

COMPTE - RENDU

Février 2006

Remerciements

La Commission de l'Union Africaine, l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique et tous les participants remercient les partenaires dont le soutien financier a rendu possible la tenue de cette rencontre continentale :



- La Coopération Belge
- la Coopération Française
- la Coopération Suisse
- la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme
- la Fondation Roi Baudouin,
- la Fondation Trust Africa

Les organisateurs remercient également le Centre Européen de Gestion des Politiques de Développement (ECDPM) et la Fondation Rurale de l'Afrique de l'Ouest (FRAO) pour leurs appuis et soutien technique durant la préparation et la tenue de cet évènement.

Dans le contexte généralisé d'afro-pessimisme, c'est un remerciement tout particulier qui est adressé à tous ces « alliés de l'Afrique » qui, au sein de ces institutions, ont œuvré sans relâche pour l'obtention des soutiens nécessaires à la tenue du Forum sur la gouvernance en Afrique.

Sommaire

I – Introduction	7
Les enjeux du forum	7
La Valeur ajoutée	7
L'histoire du Forum	8
Les objectifs et produits attendus du forum : Dialoguer et agir sur la gouvernance.....	9
 II. Déroulement du forum, bilan général et perspectives.....	11
Le déroulement du forum.....	11
Le bilan général.....	12
Une déclaration finale et un plan d'action	12
Les perspectives.....	13
Huit projets de partenariat avec l'Union Africaine	13
Projet 1. Une plateforme permanente de dialogue	13
Projet 2. retourner le débat au niveau des régions et sous-régions.....	13
Projet 3. Le niveau local et la Charte Africaine sur la Démocratie	13
Projet 4. La représentation des associations de gouvernements locaux.....	14
Projet 5. La gouvernance et le secteur privé et informel	14
Projet 6. Les initiatives de paix aux niveaux local et régional	14
Projet 7. Les modes de gouvernance en Afrique.....	14
Projet 8. Gouvernance et politiques de partenariat au développement.....	15
Les lignes directrices d'un projet alternatif de gouvernance légitime.....	15
Les enjeux et esquisses de proposition des quatorze pistes de réflexion regroupés en 6 axes thématiques fondateurs.....	16

- La légitimité de la gouvernance et son enracinement	16
- La construction d'une démocratie effective	18
- La pertinence et l'efficacité des services publics.....	18
- Le partenariat et la coopération	20
- La prise en compte de la diversité.....	21
- L'échange d'expériences	23
 III – ANNEXES	25
Annexe 1 : Une Déclaration commune qui jette les bases d'un véritable partenariat entre l'U.A. et l'Alliance.....	27
Annexe 2 : Les résultats cartographiques des ateliers.....	31
Annexe 3 : La liste des participants au forum.....	49
Annexe 4 : Le sommaire de l'ouvrage sur les enjeux de gouvernance, prévu en juin 2006.....	55

I – Introduction

La Commission de l'Union Africaine (U.A) et l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique ont co-organisé un Forum sur la gouvernance en Afrique, à Addis Abeba, du 24 au 26 novembre 2005.

Les enjeux du forum

Depuis les années 80, le continent africain a connu de profondes modifications dans l'environnement économique, politique et social (démocratisation, désengagement et décentralisation de l'Etat ; émergence de la société civile, etc.). Au plan régional et sous-régional, des efforts d'intégration sont menés tandis que la création de l'Union Africaine matérialise la volonté de construire une Afrique unie pour faire face aux défis et enjeux de son développement, ainsi que d'avancer dans la construction d'une citoyenneté africaine et de renégocier les termes d'un nouveau partenariat avec le reste du monde (par exemple à travers le NEPAD). De manière générale, les populations aspirent à plus de démocratie, plus de transparence, plus de justice et plus d'espace d'initiative.

Paradoxalement, ce lent mais réel réveil des consciences sociales africaines, visible dans la demande accrue en démocratie, n'est pas porté par un élan équivalent de réformes économiques, politiques, sociales et culturelles. Au contraire, le continent s'enfonce dans la pauvreté, l'insécurité et l'instabilité institutionnelle. L'Afrique est confrontée à une crise de gouvernance, reflétée par le manque de légitimité des institutions publiques aux yeux de la population et par la pertinence et l'efficacité trop faibles de leurs actions.

Refonder la gouvernance s'affirme dès lors comme un enjeu clé pour l'Afrique. Mais comment y parvenir ? Il ne suffira pas d'énoncer de nouvelles règles ou de produire des plans d'action, basés sur de bonnes analyses. La refondation de la gouvernance en Afrique exige des transformations beaucoup plus profondes des attitudes et des

aptitudes des acteurs, en vue de l'élaboration de nouvelles pratiques en matière de gestion publique, fondées sur des valeurs, des repères et des principes connus, reconnus et acceptés par tous les acteurs.

Le Forum de novembre 2005 s'inscrit dans cette perspective. Son objectif était de lier l'action de l'Union Africaine en matière de gouvernance avec les multiples initiatives et expériences novatrices de gouvernance portées et mises en oeuvre par les différentes familles d'acteurs (gouvernants, collectivités locales, société civile, secteur privés, organisations régionales). C'était aussi un premier pas pour construire une alliance panafricaine pour le changement de la gouvernance

La Valeur ajoutée

Le thème de la gouvernance a fait l'objet de nombreux débats, conférences et études. Dans ce cadre, il faut particulièrement noter le travail réalisé sur le thème de la gouvernance par la Commission économique d'Afrique (CEA)¹; ainsi que celui réalisé par le Réseau Dialogues sur la Gouvernance en Afrique². Pour la tenue du Forum, l'Alliance a par ailleurs commandité cinq études régionales sur l'état de la gouvernance en Afrique du Nord, en Afrique australe, en Afrique de l'Ouest, en Afrique de l'Est et en Afrique centrale. Le Forum se proposait de s'appuyer sur ces travaux en vue d'apporter quatre valeurs ajoutées :

1 Suite à des recherches et consultations intensives, le processus coordonné par la CEA a produit différentes analyses régionales de la situation de la gouvernance, des plans d'actions régionaux ainsi que des rapports de synthèse portant sur les défis de la gouvernance en Afrique.

2 Voir, notamment, le cahier de propositions « Changeons l'Afrique: 15 propositions pour commencer »

Etablissement de liens et synergies entre les différentes familles d'acteurs.

De multiples initiatives novatrices en matière de gouvernance sont en cours en Afrique, mais ces expériences ne sont pas toujours connues et reliées. Le Forum a cherché à articuler acteurs et initiatives prometteuses des cinq régions dans la perspective d'élaborer des agendas communs de gouvernance.

Focus sur les processus qui valorisent les expériences propres aux différentes catégories d'acteurs de l'espace public.

En dépit de toute la littérature qui foisonne sur le thème de la gouvernance en Afrique et dans le monde, il y a un déficit de débat sociétal profond autour des processus de gouvernance. Il y a un malentendu général sur le concept, sur les normes, sur les valeurs, principes et expériences sociales sur lesquels ces normes sont construits. Le Forum a tenté de démontrer l'intérêt et la pertinence de méthodes qui soient capables de valoriser les connaissances et les « paroles » des différentes catégories d'acteurs, et qui aient l'intelligence d'articuler les différentes échelles de la gouvernance (local, national, régional) et les territoires.

Articulation entre les dynamiques institutionnelles et les dynamiques sociales à la base.

Le constat est le cloisonnement entre les processus institutionnels et les processus sociaux. Ainsi beaucoup d'innovations qui s'élaborent sur le terrain, en matière de gouvernance, n'impactent pas sur les modes de régulation des affaires publiques. Et à l'inverse, les institutions n'ont que très peu prise sur les populations qui, pour la plupart, les ignorent complètement. Le Forum aura été un espace de dialogue entre tous les acteurs sociaux et les acteurs institutionnels. Chacun a pu exprimer sa « parole » et de la confrontation des idées et des projets, il est sorti un agenda commun et, surtout, l'engagement de pérenniser un espace de dialogue entre les acteurs institutionnels et les acteurs sociaux de la gouvernance en Afrique.

Priorité à la mise en oeuvre.

Beaucoup d'agendas de réforme de la gouvernance ont déjà été formulés, mais leur mise en oeuvre piétine. Le Forum s'est penché sur ce fossé et a cherché à identifier les dynamiques porteuses et les leviers permettant de faire avancer la mise en œuvre de nouvelles formes de gouvernance.

L'histoire du Forum

L'intérêt de la tenue d'une telle rencontre entre l'Alliance et l'Union Africaine, est exprimé pour la première fois, en avril 2003, à Pretoria, lors d'une conférence interafricaine sur la démocratie et les élections libres co-organisée par l'Union Africaine et le réseau des commissions électorales indépendantes africaines. A l'époque, des responsables et partenaires du Réseau Dialogues sur la Gouvernance en Afrique (Ousmane Sy, Pierre Calame, Claire Mandouze) avaient rencontré M. Saïd Djinnit, alors en charge de la Commission Paix et Sécurité et de la Commission Gouvernance. Les discussions se font autour d'un intérêt partagé entre l'Alliance et l'U.A. « de contribuer à donner un contenu à la gouvernance africaine au moment où la démocratie formelle montre ses limites ».

Mais ce n'est que deux ans plus tard que le projet de tenue d'un Forum sur la gouvernance en Afrique, en partenariat entre l'U.A. et l'Alliance se concrétise. Entre temps, le Réseau Dialogues sur la Gouvernance en Afrique est devenu l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique, avec , entre autres objectifs, celui de contribuer à décroïsonner les différentes initiatives sur la gouvernance en Afrique. De son côté, l'U.A. a érigé une Commission Affaires Politiques, en charge des questions de gouvernance en Afrique. Et la Commissaire, Julie Joiner, cherche à ouvrir le débat sur la gouvernance aux autres acteurs de l'espace public, notamment la société civile. Au mois de mars 2005, une réunion de travail entre l'Alliance et la Commission Affaires Politiques, aboutit à un accord de principe pour la construction d'un partenariat

sur les problématiques de gouvernance en Afrique. Il est alors décidé de co-organiser un Forum continental, comme point de départ, pour identifier les contours d'un tel partenariat : autour de quels programmes et sous quelle forme ?

Les objectifs et produits attendus du forum : *Dialoguer et agir sur la gouvernance*

Le Forum devant servir comme point de démarrage au processus, les quatre objectifs suivants ont été retenus :

1. Identifier les limites et les obstacles structurels à la gouvernance en Afrique et s'accorder sur les actions prioritaires visant le renforcement de la gouvernance ;
2. Convenir d'une plate-forme commune de domaines prioritaires et d'actions spécifiques ;
3. Susciter l'engagement des acteurs africains et non africains à soutenir un nouveau cadre de concertation et à participer aux initiatives de dialogue sur la gouvernance en Afrique, en partenariat avec la Commission de l'U.A. ;
4. Permettre une meilleure coordination et collaboration entre les partenaires et acteurs contribuant au renforcement de la gouvernance en Afrique.

Et avait pour but de produire :

- L'esquisse des grands chantiers de réflexion et de proposition pour un projet alternatif de gouvernance en Afrique.
- L'élaboration d'agendas communs pour une initiative de refondation de la gouvernance en Afrique.
- L'exploration de pistes pour la création d'une coalition entre les initiatives et les acteurs du renouveau de la gouvernance en Afrique, en partenariat avec la Commission de l'U.A.

II. Déroulement du forum, bilan général et perspectives

Le forum d'Addis Abeba a réuni soixante participants de vingt cinq pays d'Afrique, appartenant aux différentes régions. Ils venaient d'horizons professionnels divers (société civile, chercheurs, autorités traditionnelles, secteur privé, élus locaux, réseaux panafricains, institutions publiques, organisations régionales, coopérations bilatérale et multilatérale). Dix personnes venues d'Europe et représentant des partenaires au développement étaient présentes à titre d'observateurs mais, à la demande des autres participants, ils ont été associés aux discussions.

La réunion, au sein d'un même espace, d'acteurs étatiques et non-étatiques, est une manifestation des mutations sensibles qui s'opèrent au niveau de l'Union Africaine. En effet, l'acceptation par l'U.A. de la co-organisation d'un tel forum avec l'Alliance est un pas important, "une innovation majeure" selon la Déclaration finale, dans le développement de cette capacité d'écoute et d'échange entre les acteurs institutionnels et les acteurs sociaux.

Le déroulement du forum

Ce forum a été profondément original à plusieurs titres : co-organisé par l'Union Africaine et un réseau interafricain de la société civile, placés sur un pied d'égalité ; associant une diversité géoculturelle et professionnelle de participants s'exprimant en leur nom personnel ; permettant un débat de fond sur la nature des crises de l'Afrique et sur les enjeux de la gouvernance allant bien au delà du formalisme institutionnel ; constituant le point de départ d'un processus partenarial inscrit dans la durée.

Après l'**ouverture officielle**, le forum a commencé par la présentation de l'**état des réflexions et des progrès de la gouvernance dans les différentes régions d'Afrique**. Cet état des lieux, largement fondé sur

les systèmes d'observation mis en place par la Commission Economique d'Afrique (CEA) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), a surtout porté sur les dimensions de la démocratie formelle et sur l'Etat de droit. Ce tour d'horizon de grande qualité a, par ses silences sur un certain nombre de questions autant que par ses « paroles » sur d'autres, introduit l'étape suivante des **ateliers**, les invitant à élargir le champ de vision en l'étendant à tous les aspects de la gestion de la chose publique.

Après ces exposés en séance plénière, deux longues séances en atelier, répartissant les participants en quatre groupes d'une vingtaine de personnes, ont permis une expression libre des différentes facettes de la crise de la gouvernance africaine et ont révélé les dimensions majeures, les principes communs d'une gouvernance africaine refondée.

Le travail d'atelier, fidèlement reflété pour chacun d'eux par des cartes conceptuelles, a fait l'objet, le dernier jour, d'une synthèse magistrale montrant comment les contributions de chaque participant dans chaque atelier constituaient, prises ensemble, une véritable fresque de ce que pouvait être un projet africain de gouvernance. Ce projet s'organise autour de six grands principes:

- une gouvernance légitime et enracinée ;
- une démocratie effective ;
- des services publics pertinents et efficaces ;
- une gouvernance fondée sur la coopération des différents acteurs ;
- une gouvernance prenant en compte la diversité, articulant les échelles de territoire et se reconstruisant à partir du niveau local ;
- un système interafricain d'échange d'expériences permettant une

véritable dynamique continue de refondation et d'apprentissage de la gouvernance.

Le bilan général

Une déclaration finale et un plan d'action

La qualité des travaux en atelier, l'ampleur des vues exprimés et la clarté de la synthèse qui s'en dégageait ont inspiré la Déclaration finale et le Plan d'action. L'une et l'autre reflètent un souffle nouveau et un élan.

Quelques citations de la déclaration suffisent à en mesurer la force:

- « *La gouvernance est au cœur des difficultés qui affectent les sociétés africaines et constituent la source majeure des situations de crise existantes et des conflits* ».
- « *L'Afrique doit collectivement concevoir et mettre en place une gouvernance dans laquelle les différents acteurs se reconnaissent et qui répond à leurs aspirations. Elle implique un processus de dialogue et de négociation dans la durée entre les différents acteurs africains, en vue d'élaborer de nouveaux modes de gérer la chose publique, fondés sur des valeurs, des pratiques et réalités concrètes et les principes connus, reconnus et acceptés de tous les acteurs* ».
- « *Le niveau local devrait être le niveau stratégique pour la refondation de la gouvernance en Afrique (...) le niveau local est également clé dans l'amélioration des conditions de vie des populations et dans la prévention des conflits* ».

Ce souffle explique que les co-organisateurs, l'Union Africaine et l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique et les participants aient voulu voir dans ce forum unique en son genre le point de départ d'un processus conduit dans la durée :

- « *Le dialogue et les partenariats, impliquant tous les acteurs, sont les conditions essentielles pour la réussite du processus de refondation de la gouvernance en Afrique* ».
- « *Le processus de dialogue entamé par le forum et de construire une coalition d'acteurs de la gouvernance en partenariat avec l'Union Africaine et ses différents organes* ».
- « *La vocation principale du forum est de relier les multiples initiatives novatrices en matière de gouvernance qui sont en cours en Afrique* ».

Le plan d'action, quant à lui, précise les premières étapes de concrétisation de ces orientations :

- « *une certaine périodicité d'un tel forum interafricain, co-organisé par l'Union Africaine et l'Alliance* » permettrait de fédérer les différentes initiatives et d'évaluer les progrès accomplis dans la mise en oeuvre d'un projet de gouvernance pour l'Afrique, suivant les différentes lignes stratégiques dégagées des ateliers ;
- « *ce forum interafricain devrait se démultiplier en des ateliers régionaux et sous-régionaux, suivant la même méthodologie de travail, pour garantir l'approfondissement et l'enrichissement mutuel* ». Chaque atelier régional ou sous-régional pourrait à la fois dégager la vision de la gouvernance propre à chaque région et susciter sur des principes communs de gouvernance un approfondissement thématique ;
- l'affirmation de la nécessité de repartir du niveau local pour refonder la gouvernance conduit naturellement à « *préconiser une meilleure représentation des associations de gouvernements locaux auprès de l'Union Africaine* ». La rencontre des maires africains à Nairobi, en septembre 2006, sera d'ailleurs l'occasion d'approfondir les principes fondateurs d'un projet africain de gouvernance tels qu'ils se sont dégagés du présent forum ;
- de même, l'insistance mise sur le partenariat entre acteurs incite à « *mieux associer le secteur privé, y compris le secteur informel,*

à la conception et la mise en oeuvre de l'action publique » ;

- le lien intime, souligné par la déclaration, entre gouvernance, conflit et paix suggère qu'une coopération entre l'Union Africaine et l'Alliance, associant toutes les organisations de la société civile, pourrait, au-delà des mesures nécessaires de maintien de l'ordre, déboucher sur *des perspectives originales de construction de la paix, fondées sur une gouvernance plus légitime, mieux enracinée et mieux capable de prendre en compte la diversité* ;
- enfin, en complément du réseau interafricain d'échange d'expériences, dont la déclaration finale donne le coup d'envoi, un réseau interafricain d'instituts de recherche pourrait constituer le point d'appui intellectuel, collectif, d'une gouvernance qui retrouverait la sève nourricière des multiples traditions de la gouvernance en Afrique.

Les perspectives

Tout cela dessine naturellement un agenda, à la fois pour l'U.A., pour l'Alliance, pour les participants et, aussi, les partenaires au développement invités à cette rencontre. Le Plan d'action et les recommandations issus des trois jours de travaux permettent de les situer dans huit projets de partenariat.

Huit projets de partenariat avec l'Union Africaine

Projet 1. Une plateforme permanente de dialogue

Prolonger et continuer le processus démarré à Addis Abeba par la mise en place d'une plateforme permanente et ouverte, de dialogue et de réflexion, entre tous les acteurs engagés dans des initiatives de gouvernance en Afrique.

La proposition a été faite d'instituer ce Forum, en lui fixant une périodicité et en définissant des mécanismes qui permettent le suivi et

l'évaluation des agendas communs élaborés entre deux rencontres. La formalisation d'un tel espace permanent de dialogue sur la gouvernance constituerait un cadre privilégié de mise en relation entre l'U.A. et différentes initiatives de gouvernance en Afrique.

Projet 2. retourner le débat au niveau des régions et sous-régions

Organiser des ateliers régionaux ou sous-régionaux sur la gouvernance avec différents acteurs (organisations régionales, gouvernements, société civile, élus locaux, secteur privé, autorités traditionnelles...).

Le Forum d'Addis avait le souci, au-delà de la définition d'un agenda commun sur la gouvernance en Afrique, d'aider à caractériser les enjeux de gouvernance spécifiques à chacune des cinq régions du continent, tout en faisant émerger des espaces de dialogues sur la gouvernance au niveau continental, mais aussi à l'échelle régionale. L'idée d'organiser des ateliers régionaux permettrait de valider, de contextualiser et d'enrichir les enjeux de gouvernance élaborés à Addis et de les décliner en autant de plateformes régionales. Pour l'Alliance, l'intérêt d'un tel processus résiderait dans sa capacité à faire émerger d'autres pôles régionaux de l'Alliance, à l'image de celui déjà constitué en Afrique de l'Ouest ou celui en cours de construction en Afrique Centrale.

Projet 3. Le niveau local et la Charte Africaine sur la Démocratie et les Elections

Renforcer le Projet de l'U.A. d'une Charte Africaine sur la Démocratie, notamment par la mobilisation des acteurs au niveau local et la prise en compte des enjeux de gouvernance spécifiques à cette échelle.

Cette proposition confirme la conviction exprimée par les acteurs présents au Forum, que l'Afrique devra se réinventer à partir du local. Or le projet actuel de Charte Africaine sur la Démocratie et les Elections souffre d'une insuffisante prise en compte des préoccupations des élus locaux et des spécificités des problématiques de gouvernance à cette échelle. Se fondant sur les processus de

construction collective de propositions expérimentés par l'Alliance dans le cadre de l'élaboration du document « changeons l'Afrique : 15 propositions pour commencer...), il s'agirait d'organiser une remontée large et diversifiée de la « parole » des acteurs locaux : élus locaux, organisations de base, autorités religieuses et traditionnelles et autres catégories d'acteurs pertinents à cette échelle.

Projet 4. La représentation des associations de gouvernements locaux

Assurer la représentation au niveau de l'U.A. des associations de gouvernements locaux par un mécanisme approprié.

Cette préoccupation, qui rejoint la précédente, participe de la conviction partagée par les participants au Forum, que les Etats-Nations en Afrique se réinventeront à partir du local. Or, si l'U.A. dispose aujourd'hui d'un Parlement, une **instance de représentation des élus locaux** fait encore défaut.

Projet 5. La gouvernance et le secteur privé et informel

Mettre en œuvre un processus de dialogue et de réflexion sur le lien entre gouvernance et secteur privé, incluant le secteur informel.

Cette proposition vient en soutien à un débat plus large sur « gouvernance, politiques économiques et pauvreté en Afrique ». L'impact dramatique des facteurs économiques sur les processus de paupérisation oblige à réfléchir sur la dimension « gouvernance des faits économiques ». Or, le retrait de l'Etat de certaines fonctions économiques met en pôle position le secteur privé dont le rôle s'est accru dans la définition des choix de politiques économiques, d'autant plus que les facteurs exogènes liés à la mondialisation lui offrent un terrain favorable. Le secteur privé exerce aujourd'hui indéniablement une action structurante sur les économies nationales. Mais cette influence a encore du mal à aller au-delà du domaine purement économique. Les entrepreneurs privés n'ont pas encore développé une culture globale du développement économique. Dans le contexte des économies africaines où le sous-secteur informel constitue le segment

le plus important et le plus dynamique du secteur économique, les questions de gouvernance liées à l'acceptabilité sociale des modes de régulation économique exigent des réponses urgentes. Ce sont des questions complexes qui nécessiteront de la recherche (économique et sociale), de l'animation d'espaces de débats et de propositions, de l'expérimentation.

Projet 6. Les initiatives de paix aux niveaux local et régional

Créer et renforcer les liens entre les initiatives de paix et de stabilisation aux niveaux local et régional, afin d'impulser et de renforcer le Conseil Paix et Sécurité, en particulier à travers l'ECOSOCC.

La proposition vise le renforcement des capacités africaines en matière de prévention et de gestion des conflits. L'enjeu est de relier les capacités en construction dans ce domaine, au niveau institutionnel, à celles existantes ou potentielles au niveau des acteurs à la base. Le constat est que sur toutes les zones de conflits, des organisations de la société civile sont présentes depuis longtemps et interviennent, avec souvent beaucoup de créativité, sur la gestion pacifique des conflits ou des conflits potentiels. Leur connaissance approfondie de la dynamique de ces conflits, leur présence sur le terrain, en feraient, idéalement, des relais pour, par exemple, une institution comme l'U.A. ou les autres organisations régionales spécialisées. L'Alliance souhaite discuter avec l'U.A. de l'intérêt d'un Groupe d'initiative thématique interrégional sur la prévention et la gestion des conflits. Ce groupe conduirait, sur différentes situations de conflits en Afrique (en Afrique de l'Ouest, autour du Fleuve Mano et en Côte d'Ivoire ; dans la région des grands lacs ; dans la Corne de l'Afrique ; dans le Sahara ...) des réflexions, des propositions, des sessions de co-apprentissage. Ce serait aussi, un cadre de mobilisation, d'interpellation et de relais en soutien aux initiatives politiques de médiation menées notamment par l'U.A.

Projet 7. Les modes de gouvernance en Afrique

Créer un groupe interafricain de recherche sur les modes de gouvernance en Afrique.

Les initiateurs du Forum avaient déjà cette préoccupation, en invitant au Forum d'Addis, des chercheurs et, surtout, des chercheurs adossés à des instituts de recherche. La complexité des sujets de gouvernance exige l'élaboration de référentiels historiques, sociaux et culturels sur toutes les situations analysées. Aussi, la gouvernance est un concept opératoire. La recherche doit permettre de passer de la récurrence des situations observées (l'établissement des connaissances) à leur conceptualisation et à leur généralisation.



Projet 8. Gouvernance et politiques de partenariat au développement

Créer un espace de Dialogue Euro/Afrique sur la gouvernance.

Les choix politiques, les valeurs et les principes qui guident les stratégies et les pratiques en matière de partenariat au développement impactent sur les modes de gestion des affaires publiques en Afrique. Les décideurs publics africains et de la coopération bilatérale et multilatérale sont conscients du besoin, aujourd'hui, de repenser les termes de leur partenariat. Comment mettre le partenariat au service du développement? Une bonne partie des réponses à cette question réside, notamment, dans les aspects de gouvernance liés à la

conception, la gestion et le suivi des programmes d'appui au développement. Les initiateurs du Forum d'Addis souhaitent répondre à une demande des partenaires au développement pour un espace de Dialogue Europe/Afrique sur « gouvernance et partenariat au développement ». Le projet de restitution des résultats du Forum à Bruxelles fournirait un support pour avancer dans la mise en place d'un tel espace.

Les lignes directrices d'un projet alternatif de gouvernance légitime

Les ateliers (cf. résultats cartographiques des ateliers - annexe 2) ont abouti à l'identification de quatorze pistes de réflexion et de propositions autour desquels des initiatives de dialogue, de recherche et d'expérimentation pourraient être lancées en partenariat avec l'U.A. et/ou les partenaires au développement. En filigrane, certains thèmes récurrents semblent dessiner des axes fondateurs pour un projet alternatif de gouvernance en Afrique.

En particulier, il y a eu la reconnaissance unanime de l'importance du **niveau local comme niveau stratégique de refondation de la gouvernance en Afrique**. L'on parle de « partir du local pour re-créabiliser l'Etat en Afrique »... Cette évolution s'est traduite aussi bien dans la déclaration que dans le Plan d'actions qui, d'une part, incite à remodeler le Projet de Charte sur les Elections, la Démocratie et les Elections en y intégrant la dimension locale et en facilitant sa "socialisation" et, d'autre part, propose la représentation des associations des collectivités locales au sein de l'Union Africaine. Il s'agit de l'un des résultats atteints par le Forum au sens où les processus d'intégration régionale semblent jusqu'ici avoir très peu cherché, au plan institutionnel, à s'articuler avec les dynamiques de gouvernance locale et particulièrement de décentralisation.

Le Forum appelle aussi à la construction de systèmes de gouvernance qui **allient légalité et légitimité**. La considération de la seule légalité formelle a souvent conduit, en Afrique, à la mise en place d'institutions largement décalées des systèmes auxquels les populations, dans leur majorité, se réfèrent. La légitimité est censée produire plus d'efficacité et serait de nature à créer les conditions d'un meilleur ancrage des institutions dans la société. Cela suppose, par exemple, de « fonder la gouvernance sur une éthique reconnue par tous », comme de « concevoir des institutions réellement adaptées aux objectifs poursuivis » ou d' « asseoir la légitimité de la gouvernance et l'enraciner », ou encore de « fonder la gouvernance sur une éthique reconnue par tous ».

De même, le Forum d'Addis soutient les approches inclusives, les processus qui aboutissent à des modes de gestion de l'espace public capables de **concilier l'unité et la diversité**, notamment en Afrique où, plus qu'ailleurs, les sociétés sont multiples et les Etats hérités de la colonisation, morcelés et à cheval sur plusieurs territoires sociologiques. Le mode de gouvernance souhaité doit « prendre en compte la diversité », « articuler les territoires » ; mais aussi, les processus doivent être capables de « construire collectivement une vision de la gouvernance et une stratégie de changement » qui, progressivement, donne un sens au « comment vouloir vivre ensemble ».

Par ailleurs, la réforme de l'action publique doit tendre vers une redistribution du pouvoir qui confère **plus d'espace de créativité et d'expression à tous les acteurs de l'espace public**. Et l'on parle de « promouvoir et institutionnaliser le partenariat entre les acteurs publics et privés » ; de « former les agents du service public et les citoyens en conformité avec les objectifs de la gouvernance » ; mais aussi de « privilégier le dialogue, la négociation et la gestion pacifique des conflits », d'« Apprendre à construire le consensus ». Tout cela devant être sous-tendu par « une démocratie effective, des dirigeants

responsables et justiciables ».

Enfin et, plus globalement, au delà de l'identification de ces enjeux de refondation de la gouvernance, le forum constituait **un test majeur sur la crédibilité des premières propositions alternatives de gouvernance en Afrique, élaborées par l'Alliance**. Leur appréciation positive par différents milieux sociaux, surtout en Afrique de l'Ouest, s'est confirmée pendant le Forum. Porté vers des acteurs des autres régions d'Afrique, il est apparu finalement que les problèmes que pose le document « **Changeons l'Afrique : 15 propositions pour commencer...** », et les pistes de solution qu'il préconise, malgré les spécificités nationales et régionales, méritent d'être approfondies partout sur le continent.

Les enjeux et esquisses de proposition des quatorze pistes de réflexion regroupés en 6 axes thématiques fondateurs

- La légitimité de la gouvernance et son enracinement

Fonder la gouvernance sur une éthique reconnue par tous.

Enjeux

Les valeurs et principes auxquels s'adosse le mode de régulation de la société doivent être élaborés sur la base de référentiels moraux et philosophiques connus et reconnus par les populations. Or, le constat est la déconnexion forte entre le processus de gouvernance pris au sens administratif et le débat sur les valeurs et les principes. Au-delà des légalités formelles, ce qui fonde le « commun vouloir vivre ensemble », c'est bien la légitimité des institutions et des règles qui régissent la gestion des espaces publics.

Propositions

- énoncer des valeurs partagées et vues comme représentatives et légitimes;

- fonder la gouvernance sur l'éthique et les valeurs;
- animer des débats autour des questions de valeurs en créant des passerelles entre valeurs traditionnelles et modernes.

Asseoir la légitimité de la gouvernance et l'enraciner

Enjeux

La question fondamentale de la légitimité des acteurs publics est fortement rattachée à la crédibilité des institutions et à la qualité des services qu'elles offrent aux populations. Le problème réside dans l'écart entre la légalité de l'exercice du pouvoir et la légitimité qui s'attache à l'exercice de ce pouvoir public. Or le constat est que des ensembles de règles édictés sans aucun effort de compréhension des réalités sociologiques locales, par des institutions peu visibles, sont simplement ignorés par les populations qui se réfèrent ou développent d'autres mécanismes d'arbitrage et de régulation. L'informel se développe et se renforce pendant que l'Etat, se vidant de sa base sociologique, est de plus en plus incapable d'agir sur la société, sinon par la violence. Le citoyen ne se reconnaît pas dans les institutions publiques, qu'il ignore la plupart du temps, qui ne correspondent pas à ses représentations culturelles et sociales passées et présentes, qui en définitive, n'ont que très peu d'emprise sur sa vie quotidienne. L'enjeu fondamental de la refondation de la gouvernance en Afrique est de réduire le décalage entre légalité et légitimité. Les institutions modernes fonctionnent sur des règles fondées sur la légalité, mais elles ont besoin de la légitimité pour asseoir durablement leur ancrage dans la société.

Propositions

- remobiliser les valeurs traditionnelles positives de gouvernance dans les modes de régulation moderne;
- favoriser les symbioses entre les structures légales et formelles de l'Etat moderne et les structures traditionnelles (ex. Kwa Zulu) ;

- promouvoir une meilleure prise en compte des légitimités non élues;
- ancrer la gouvernance dans la langue et dans le langage des populations;
- construire une volonté politique de conception et d'appropriation des processus et instruments de gouvernance.

Construire collectivement une vision de la gouvernance et une stratégie de changement

Enjeux

Le mode de gouvernance pour qu'il soit légitime et efficace doit être construit à partir de processus inclusifs. Pour cela, il est nécessaire que les méthodes à partir desquelles l'on construit les valeurs, les principes et les règles soient capables de valoriser les connaissances et les « paroles » des différentes catégories d'acteurs, qu'elles aient l'intelligence d'articuler les différentes échelles de la gouvernance (local, national, régional) et les territoires. Est-il possible de s'entendre sur la notion même de gouvernance : de quoi parlons-nous ? Est-il acceptable que des critères de « bonne gouvernance » soient définis et imposés à tous ? Qui a la légitimité d'en établir les normes ? Autour de quelles valeurs, quels principes et expériences sociales ces normes seraient-elles construites ? Hormis l'existence d'initiatives disparates, il y a un manque de débat sociétal profond autour des processus de gouvernance.

Propositions

- intégrer la notion de légitimité dans la problématique de la gouvernance;
- mettre en débat le projet de Charte Africaine sur la Démocratie et les Elections en vue d'y intégrer les préoccupations liées au local et aux processus de décentralisation.

- La construction d'une démocratie effective

Une démocratie effective, des dirigeants responsables et justiciables

Enjeux

Le continent africain présente une cartographie politique contrastée avec dans un système démocratique trois critères essentiels : le multipartisme politique; l'organisation régulière d'élections calmes; la sécurité des biens et des personnes. Au début des années 80, un vent de démocratisation avait soufflé sur le continent et semblait pouvoir balayer tous les régimes totalitaires. De fait, la plupart des pays se sont mis au régime multi-partisan. Récemment, des expériences d'alternance démocratique réussies (Bénin, Mali, Sénégal...) apparaissaient comme les lignes de crête d'un processus irréversible de renforcement de la démocratie en Afrique. A l'expérience, le multipartisme a été instauré sans que soient supprimés les réflexes et les pratiques du Parti Unique. Des présidents chassés du pouvoir sont revenus aux affaires par la force des armes. Les constitutions sont allègrement manipulées en vue de perpétuer des régimes bannis par les populations. Les contentieux politiques font le lit des conflits finissant d'installer, un peu partout, des guerres civiles coûteuses en vies humaines et en biens. Un des principes fondateurs des systèmes démocratiques est la délégation de pouvoir par laquelle le citoyen décide souverainement de confier à un acteur public (individus ou institutions) la responsabilité de prendre des décisions en son nom. Ce transfert de responsabilité s'opère suivant des modes (vote, désignation...) et des modalités dont l'une des exigences premières doit être la faculté qui est donnée au citoyen d'interpeller, à tout moment, le mandaté sur l'utilisation qu'il fait des pouvoirs qui lui ont été confiés. Or, la faiblesse des sociétés civiles en tant que contre-pouvoirs réduit les possibilités de participation des citoyens à la gestion de la chose publique. Comment assurer que le contrôle citoyen soit effectif et continu? Que ce contrôle s'exerce dans des conditions d'efficience et de fiabilité acceptables au regard des principes et règles de démocratie ?

Quels mécanismes élaborés aux niveaux local, national et international permettent de garantir un jeu équilibré des pouvoirs sur des bases d'équité sociale et de justice pour tous ?

Propositions

- identification de mécanismes locaux de redevabilité, efficaces pour nourrir et refonder les organismes de contrôle et de monitoring à tous les niveaux;
- renforcer le rôle des médias;
- créer des espaces publics d'interpellation des responsables publics en vue de conformer l'action publique à la légalité.

- La pertinence et l'efficacité des services publics

Concevoir des institutions réellement adaptées aux objectifs poursuivis

Enjeux

Le contexte institutionnel africain est caractérisé par une inflation d'institutions, pour la plupart se dupliquant de par leurs objectifs, leurs cibles et espaces d'intervention. Souvent, leur création participe davantage d'un effet de mode ou de l'obligation de répondre aux besoins et conditionnalités des bailleurs. Il en résulte une déconnection entre les objectifs poursuivis et la satisfaction réelle d'une demande locale, nationale ou régionale.

Propositions

- mettre en adéquation les institutions et les règles avec les réalités et les valeurs africaines;
- mettre la délivrance de services efficaces et durables au centre du processus de gouvernance (santé, éducation, sécurité...);
- veiller à l'équilibre entre les besoins en services de base des

populations et les options de privatisation du service public;

- renforcer les capacités de gestion des collectivités locales en vue de garantir les conditions de réussite des processus de décentralisation;
- adapter l'arsenal des règles et procédures de la coopération aux aspirations des bénéficiaires et mettre en cohérence les différentes initiatives institutionnelles;
- sortir les politiques de réformes institutionnelles des canons stricts de la « bonne gouvernance ».

Former les agents du service public et les citoyens en conformité avec les objectifs de la gouvernance

Enjeux

La culture du service public est généralement déficiente au niveau de l'**administration** et des usagers des services publics que sont les **citoyens**. D'un côté, la faiblesse du contrôle des actes administratifs et la fragilité de l'Etat de droit laissent un large champ à l'arbitraire, source de rejet de l'Etat par les populations. De l'autre côté, le faible ancrage de l'Etat dans la société se traduit par une déficience de la culture républicaine et de la citoyenneté. Le respect du bien public est la chose la moins partagée en Afrique. Les changements d'attitudes et de comportements nécessaires pour promouvoir une administration en phase avec les besoins des populations et renforcer chez ces dernières une véritable culture de citoyenneté active, exigent des investissements longs en éducation, en formation et en information.

Propositions

- adaptation de l'éducation et la formation aux contextes et besoins des sociétés africaines;
- formation/information des citoyens sur leurs droits et devoirs;
- formation des acteurs locaux aux principes et règles de gouvernance

des administrations publiques.

Offrir un service à tous, assurer l'inclusion

Enjeux

L'accès des populations aux services socio-économiques de base (éducation, santé, transport...) est une exigence morale et une nécessité pour chaque société qui aspire à un développement harmonieux. Les effets désastreux des PAS sur les indicateurs de la pauvreté ont fait la preuve que l'Etat ne pouvait se dégager de sa responsabilité de fournir de tels services. Aussi, il est probable que l'Etat, dans les pays où des expériences de décentralisation sont menées, devra continuer d'appuyer les collectivités locales pour réunir les moyens de fournir aux populations des services aussi vitaux que l'éducation, la santé, l'eau potable, la sécurité, la communication... Or, le décalage entre les dynamiques institutionnelles et les dynamiques sociales posent fondamentalement un problème d'orientation et de définition de l'action de services publics. La perspective de refondation de la gouvernance en Afrique, fondée sur des principes de pluralité, de différence et d'autonomie, suppose que l'appareil d'Etat, surtout ses moyens d'intervention, épouse les mêmes contours, en termes de valeurs et de mode d'organisation. Cela doit se traduire par une plus grande proximité des services publics, une plus grande attention aux besoins des populations, une prise en charge différenciée des groupes les plus vulnérables. Acquerrant ainsi une légitimité, une assise et utilité sociale reconnue, l'action publique sera véritablement en mesure de conduire les transformations nécessaires au développement de la société, sans exclusivité.

Propositions

- promouvoir des politiques d'équité et de justice sociale;
- favoriser les politiques de soutien aux groupes vulnérables.

- Le partenariat et la coopération

Privilégier le dialogue, la négociation et la gestion pacifique des conflits

Enjeux

Les solutions de sorties de crise imposées par la violence portent toujours en elles-mêmes les germes de la résurgence des mêmes conflits. Il est plus difficile de gérer la paix que de faire la guerre. Or, une paix durable s'obtient au moment du règlement des conflits. Sous ce rapport, les participants se rappellent que l'Afrique, dans ses traditions sociales et politiques, regorge de trésors inestimables d'instruments de prévention et de gestion pacifique des conflits. Mais les mécanismes modernes de traitement des conflits les ignorent et souvent viennent contrecarrer sur le terrain leur biens faits. Au cœur de ces instruments de traitement pacifique des conflits, le dialogue et la négociation.

Propositions

- initier des études sur les instruments traditionnels de médiation en temps de crise et vérifier leur « portabilité » sur le plan institutionnel moderne ;
- promouvoir le dialogue social comme modalité de résolution des conflits;
- dégager des critères d'adhésion à l'U.A. plus contraignants, notamment sur la question des Droits de l'homme;

Promouvoir et institutionnaliser le partenariat entre les acteurs publics et non étatiques

Enjeux

Construits sur le modèle de l'Etat centralisé, autoritaire et omnipotent, les Etats africains ont, pendant longtemps, administré leurs

populations au lieu de chercher à entrer en dialogue avec celles-ci. Les crises des années 70 et les cycles des ajustements entamés dès les années 80, avec en arrière plan la demande accrue des populations en démocratie et en espaces d'initiative et d'expression, modifient fondamentalement le rapport à l'Etat. Les autres acteurs de l'espace public (organisations régionales, gouvernements, sociétés civiles, élus locaux, autorités traditionnelles locales) affirment aussi leur légitimité et réclament de nouveaux rôles et responsabilités dans la gestion des affaires publiques. L'enjeu actuel est de reconstruire un autre type de partenariat acteurs étatiques et non-étatiques basé, non sur la méfiance et la compétition pour les ressources, mais sur un partage réfléchi des rôles et responsabilités qui valorise les compétences de chacun. Mais comment briser la crise de confiance entre l'Etat et les autres tenants de l'espace public ? Comment renforcer les capacités de chacun des partenaires à dialoguer avec les autres protagonistes de l'espace public ?

Propositions

- organiser des ateliers sous-régionaux de gouvernance avec les différents acteurs (organisations régionales, gouvernements, sociétés civiles, élus locaux, autorités traditionnelles locales);
- renforcer l'appropriation des politiques au niveau local par les acteurs à la base;
- renforcer les capacités des leaders publics et privés en techniques et stratégies de médiation sociale;
- favoriser l'émergence d'une société civile organisée;
- encourager le développement de partenariats multi-acteurs entre l'Etat, la société civile, le secteur privé et la société traditionnelle.

Apprendre à construire le consensus

Enjeux

Traditionnellement, les modes de régulation des sociétés africaines plaçaient le consensus au centre des processus de décision. Les conflits entre groupes sociaux trouvaient plus d'issues de négociation et d'arbitrage dans les affinités et les alliances ethniques et culturelles. La culture urbaine populaire en émergence tend à rendre inefficaces ces formes de médiation. Or, nos mécanismes modernes d'élaboration et de prise de décision semblent généralement incapables d'alternatives viables à la règle de la majorité, quelques soient ses déclinaisons. Comment faire en sorte que le mode de règlement, d'arbitrage, ne crée en soi les conditions de résurgence du contentieux ? Comment institutionnaliser au sein de l'Etat et de la société des capacités appropriées de gestion non violente des conflits ou des conflits potentiels ?

Propositions

- établir des mécanismes et des institutions qui allègent les tensions et mettent en œuvre une culture de négociation d'intérêts tout en prenant des décisions claires et efficaces;
- promouvoir le consensus comme modalité de prise de décision au niveau local;
- favoriser l'émergence d'espaces publics de délibération.

- La prise en compte de la diversité

Articuler les échelles de territoires

Enjeux

Les problématiques de gouvernance sont analysées de manière cloisonnée entre le local, le national et le régional. L'appauvrissement

induit dans l'appréhension correcte des interrelations étroites entre ces différents niveaux de régulation de l'espace public, explique pour beaucoup la faible performance des politiques d'intégration, que ce soit au plan national ou au plan régional. Il y a un manque flagrant d'articulation entre les différents niveaux de gouvernance avec une absence de systèmes d'équilibre et de complémentarité efficaces (checks and balances) entre les trois niveaux de pouvoirs (local, national et régional). Comment l'aménagement du terroir tient-il compte des continuités géographiques, sociales, économiques et politiques entre le local, le national et le régional ? Comment les intérêts divers et, parfois, divergents, des différents acteurs de l'espace public sont-ils conciliés et transcendés ? Comment mieux mettre en adéquation les compétences légales des collectivités et les compétences des communautés de base ?

Propositions

- articuler les échelles de gouvernance dans l'analyse et l'élaboration des stratégies et politiques de développement;
- construire l'intégration régionale à partir du local, notamment en organisant le partage des services de base;
- aménager la représentation des gouvernements locaux au sein de l'APRM ;
- mettre la coopération au développement au service de la décentralisation.

Partir du local pour re-crédibiliser l'Etat en Afrique

Enjeux

Les politiques de décentralisation, en recréant de meilleures conditions de participation de toutes les catégories de populations à la gestion de l'espace public, redonnent un sens à l'Etat. Paradoxe, ce qui apparaissait à priori comme un processus de négation de l'Etat central, se traduirait, à l'expérience, par un autre rapport à l'Etat, qui confère

davantage de légitimité à ce dernier. Les participants estiment que, dans le contexte particulier de la crise des Etats-Nations en Afrique, toute tentative de refondation de ces Etats devrait privilégier les dynamiques locales pour réinventer/redécouvrir des modes de gestion de l'espace public bâties à partir des expériences propres aux sociétés africaines, mais compatibles aux exigences d'une société moderne.

Propositions

- Partir du local pour refonder la gouvernance;
- Valoriser les dynamiques d'intégration par le bas.

Prendre en compte la diversité, construire des ponts

Enjeux

L'espace public est un champ de relations complexes, souvent conflictuelles. Particulièrement en Afrique, du fait de la co-existence d'identités communautaires diverses et de la concomitance entre tradition et modernité, souvent conflictuelle, dans les modes de régulation des affaires publiques. Le modèle d'Etat, d'inspiration judéo-chrétienne, hérité de la colonisation, s'est évertuée, sans y parvenir, à gommer ces différences, à les ignorer dans la construction des institutions de la République et l'élaboration des principes et règles qui fondent les modes de régulation. Tout au contraire, le projet de la gouvernance légitime est de concilier diversité et unité. Fondamentalement, la gouvernance cherche à résoudre deux préoccupations : aménager un territoire dans sa diversité, gérer les rapports entre les différentes composantes de la société et en leur sein. C'est en cela que la gouvernance pose un problème d'articulation entre le local, le national et le régional. Ainsi entrent en jeu les politiques de déconcentration, de décentralisation et d'intégration régionale comme supports aux politiques de développement. Cependant, l'on ne peut perdre de vue que là où coexistent des intérêts, naissent des conflits. En cela, la gouvernance est également interpellée pour installer les normes, les institutions et les mécanismes de régulation des intérêts et

de gestion des conflits. Tout ceci suppose de penser et de construire des passerelles à tous les échelons de l'action publique, d'élaborer des modes de répartition des responsabilités entre différents niveaux qui incitent et obligent à des interventions communes et concertées.

Propositions

- changer les frontières de points de rupture en points de soudure.
- promouvoir le pluralisme juridique en vue de renforcer la légitimité des constitutions et des Etats

- L'échange d'expériences

Échanger les expériences des acteurs de terrain

Enjeux

Le constat est le cloisonnement des différentes expériences qui sont menées sur le terrain et l'absence de processus de médiation entre les innovations à la base et les dynamiques institutionnelles. Nos institutions ne sont pas des « organisations apprenantes » et l'éparpillement et l'isolement des innovations réduisent la capacité de celles-ci à provoquer les changements souhaités dans l'esprit et la pratique de la gouvernance dans le continent. C'est d'ailleurs, en partie, à combler ce déficit de partage et de synergie entre les différentes initiatives sur la gouvernance en Afrique que l'Alliance travaille.

Propositions

- établir des banques de données sur les cas de succès d'expériences de modes novateurs de gouvernance;
- promouvoir les échanges d'expériences réussies en matière de gouvernance.



III – ANNEXES

1 – Une Déclaration commune qui jette les bases d'un véritable partenariat entre l'U.A. et l'Alliance et donne explicitement mandat à cette dernière de conduire le suivi de tous les résultats issus du Forum

2 – Les résultats cartographiques des ateliers

3 – La liste des participants

4 – Le sommaire de l'ouvrage à venir sur les enjeux de gouvernance, prévu en juin 2006

DÉCLARATION DU FORUM SUR LA GOUVERNANCE

Addis Abeba, 26 Novembre 2005

Organisé à l'invitation conjointe de la Commission de l'Union africaine et de l'Alliance pour la refondation de la gouvernance en Afrique, le Forum sur la gouvernance en Afrique s'est tenu à Addis Abeba du 24 au 26 Novembre 2005. Il a réuni des participants venant des différents secteurs de la société (élus locaux, institutions publiques, organisations régionales, société civile, syndicats, réseaux panafricains, secteur privé, chercheurs, autorités traditionnelles), des institutions de l'Union africaine ainsi que des partenaires au développement et organisations internationales.

Le Forum s'était fixé les objectifs suivants : identifier les obstacles structurels à la gouvernance en Afrique ; s'accorder sur les actions prioritaires visant le renforcement de la gouvernance, particulièrement dans le cadre des agendas et programmes de l'Union africaine ; susciter l'engagement des acteurs africains et non africains à soutenir les cadres existants ainsi que de nouveaux cadres possibles de concertation et d'action commune, en partenariat avec la Commission de l'UA. La notion de gouvernance a été comprise en accord avec les principes fondamentaux de gouvernance tels qu'exprimés dans les déclarations de base de l'Union africaine en matière de gouvernance (par exemple l'Etat de droit, la démocratie, la participation et la reddition de comptes).

Les débats, organisés alternativement en séances plénières et en ateliers, ont porté sur :

- La situation de la gouvernance en Afrique qui a amené la Commission de l'Union africaine et l'Alliance à initier un processus novateur de dialogue et d'échange sur la gouvernance en Afrique sous la forme d'un Forum ;
- un diagnostic des enjeux de la gouvernance en Afrique, à travers notamment l'analyse des perspectives régionales et de la diversité des acteurs;
- l'identification des priorités d'action par échelle de gouvernance (local, national, régional et continental);
- l'agenda de gouvernance de l'Union africaine et plus spécifiquement les programmes des différents départements de la Commission de l'Union africaine, du Conseil économique, social et culturel (ECOSOCC) et du NEPAD.

Un consensus s'est dégagé sur les points suivants :

- La gouvernance est au coeur des difficultés qui affectent les sociétés africaines et constitue la source majeure des situations de crises existantes et des conflits.
- L'Afrique doit collectivement concevoir et mettre en place une gouvernance dans laquelle les différents acteurs se reconnaissent, et qui répond à leurs aspirations. Elle implique un processus de dialogue et de négociation dans la durée entre les différents acteurs africains en vue d'élaborer de nouveaux modes de gérer la chose publique, fondées sur des valeurs, des pratiques et réalités concrètes et des principes connus, reconnus et acceptés par tous les acteurs.
- La nécessité de construire le processus de refondation de la gouvernance à toutes les échelles (du local au continental) en s'appuyant sur la participation de tous les acteurs et en reliant les initiatives.
- Le niveau local devrait être le niveau stratégique pour la refondation de la gouvernance en Afrique. En s'appuyant sur une décentralisation effective, l'espace local offre la possibilité d'inventer et de mettre en application de nouveaux modes de gestion participative des affaires publiques et du développement local. Le niveau local est également clef dans l'amélioration des conditions de vie des populations ainsi que dans la prévention et la résolution de conflits. Dans ce contexte, il convient d'assurer une représentation des associations au niveau de l'Union africaine des collectivités locales par des mécanismes appropriés et d'intégrer la gouvernance locale dans la Charte africaine sur la démocratie, les élections et la gouvernance.
- Au niveau national, le défi majeur consiste à fonder les Etats sur le principe du respect des droits de l'homme, la démocratie et la gouvernance ainsi que sur l'efficacité de l'action publique -car ce sont les piliers de la légitimité des gouvernements._A cet égard, il est important que les instances publiques soient renforcés dans leur rôle de régulation, de dialogue social et de création d'un environnement propice pour le développement économique et pour le secteur informel, dont beaucoup de personnes dépendent pour leur survie.
- La refondation de la gouvernance au niveau régional passe par une meilleure implication des acteurs et territoires (transfrontaliers) dans les dynamiques régionales et par un transfert ciblé de compétences des Etats aux organisations régionales qui devraient être renforcées au plan institutionnel.

- Au niveau continental, les participants ont pris conscience de la mission, de la vision de l'Union africaine et de ses engagements en matière de gouvernance, ainsi que de tous les instruments qu'elle a développés pour leur mise en oeuvre (l'Acte Constitutif ; la Déclaration de Durban sur les élections, la gouvernance et la démocratie ; la Déclaration du NEPAD sur la démocratie, la gouvernance politique et économique et la gouvernance des entreprises ; la Convention sur la Prévention et la lutte contre la corruption ; le Protocole à la Charte africaine des droits de l'Homme et des peuples relatif aux droits de la femme ; la Déclaration de Lomé sur les changements anti-constitutionnels de gouvernements ; la Position Commune Africaine sur les Objectifs de Développement du Millénaire). A cet égard, il a été reconnu que l'Union africaine est un levier essentiel pour la refondation de la gouvernance en Afrique. Elle dispose pour cela d'atouts majeurs tels qu'un mandat politique clair ; les Communautés économiques régionales (comme piliers de l'Union) ; des organes permettant la participation de la société civile (l'ECOSOCC et le Parlement panafricain) et d'un instrument stratégique comme le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP). Pour réaliser ce potentiel, il faudra toutefois consolider la base institutionnelle et financière de l'Union et assurer une capacité de mise en oeuvre et de suivi-évaluation effective.

Partant de ces éléments de consensus, les participants au Forum :

- Considèrent que le dialogue et les partenariats, impliquant tous les acteurs, sont des conditions essentielles pour la réussite du processus de refondation de la gouvernance en Afrique.
- S'accordent sur la nécessité de continuer le processus de dialogue entamé par le Forum et de construire une coalition d'acteurs de gouvernance en partenariat avec l'Union africaine et ses différents organes (l'ECOSOCC, le Parlement panafricain).
- Appellent à la participation effective des acteurs de la gouvernance dans les programmes de l'Union africaine -conformément à la vision de l'Union africaine d'une Afrique en paix, prospère, intégrée « tirée par ses peuples ».
- Considèrent que la vocation principale du Forum consiste à relier les multiples initiatives novatrices en matière de gouvernance qui sont en cours en Afrique et particulièrement dans le cadre de l'Union africaine_ainsi qu'à mettre en place des mécanismes permettant l'échange des expériences, l'harmonisation progressive des contenus et la mise en oeuvre de nouveaux modes de gouvernance.
- Invitent les parties prenantes au Forum à concrétiser le partenariat avec l'Union africaine, notamment en appuyant la ratification de Conventions (telles que la Convention de la lutte contre la corruption ; le Protocole relatif aux droits de la femme, etc.). Cela implique également de promouvoir la participation de la société civile (au niveau local et régional) dans la prévention et résolution des conflits, tel que prévu dans le Protocole relatif à l'établissement du Conseil de Paix et Sécurité de l'Union africaine (article 20)

- Insistent sur la nécessité de renforcer la capacité des organisations de la société civile, des communautés à la base et des médias. Cela devrait permettre, entre autres, d'assurer un meilleur accès à l'information et une communication adéquate sur la gouvernance et sur les programmes de l'Union africaine -en vue de faciliter une collaboration efficace avec l'Union africaine.
- Appellent les partenaires au développement de l'Afrique à engager un dialogue élargi avec l'ensemble des acteurs sur les enjeux et modalités de refondation de la gouvernance ; à appuyer les initiatives africaines porteuses ; et à examiner de manière critique l'adéquation des pratiques actuelles d'aide par rapport au défi de la gouvernance en Afrique.
- S'engagent à poursuivre le dialogue sur la refondation de la gouvernance. A cette fin, il est proposé d'institutionnaliser le Forum sous le leadership de l'Union africaine tout en assurant une cohérence avec les cadres existants de consultation (tel que l'ECOSOCC) ; de convoquer régulièrement des Forums ; et d'organiser des consultations multi-acteurs sur la gouvernance au niveau (sous-) régional.
- Remercient la Commission africaine d'avoir pris cette initiative en collaboration avec l'Alliance et d'avoir accueilli ce Forum qui constitue une innovation majeure dans la participation et le dialogue entre la société civile et l'Union africaine.
- Remercient les partenaires au développement d'avoir appuyé l'organisation de ce processus et d'y avoir participé pleinement.

Fait à Addis Abeba, le 26 novembre 2005

Pour l'Union Africaine, M. Emile OGNIMBA

Pour l'Alliance, M. Ousmane SY

Annexe 2 : Les résultats cartographiques des ateliers

L'approche méthodologique

L'essentiel du **travail collectif** s'est déroulé en quatre ateliers, chacun portant d'une part sur les différentes échelles de gouvernance locale, nationale, régionale et d'autre part sur l'échelle continentale. Le but du jeu était d'identifier les enjeux de gouvernance, les leviers de changement et les pistes d'action de refondation des systèmes de gouvernance.

Dans un système généralement cloisonné, aussi bien au niveau de l'administration qu'au niveau des bailleurs de fonds, où il est rare que les acteurs dialoguent et confrontent leurs conclusions, ce fut une occasion exceptionnelle de **confronter les leçons des uns et des autres à partir des interventions dans chaque atelier**.

Il importait donc de mettre en place les moyens d'une « analyse transversale » des différents ateliers pour voir dans quelle mesure, sous des apparences concrètes très différentes les unes des autres, les défis posés comportaient des traits communs et si de cette confrontation, de cette analyse transversale, pouvaient ressortir les éléments d'un **cahier des charges commun à tous**.

On entend ici par cahier des charges un certain nombre de principes généraux, ou « obligations de résultat », communs à tous, dont l'expérience prouve que le respect est une condition majeure de réussite des politiques publiques.

Pour que cette analyse transversale, cette élaboration d'un cahier des charges fussent possibles, qu'ils tirassent les bénéfices non seulement des études de cas présentées mais aussi des discussions en atelier, pour aussi que les participants au Forum d'Addis puissent bénéficier en temps réel des premières conclusions de ces travaux, il fallait mettre en place **les méthodes et les dispositifs de travail adéquats**. C'est ce que firent conjointement l'Alliance pour refonder la

gouvernance en Afrique en utilisant pour cela la méthodologie de cartographie conceptuelle développée conjointement par la Fondation Charles Léopold Mayer et la société Exemole.

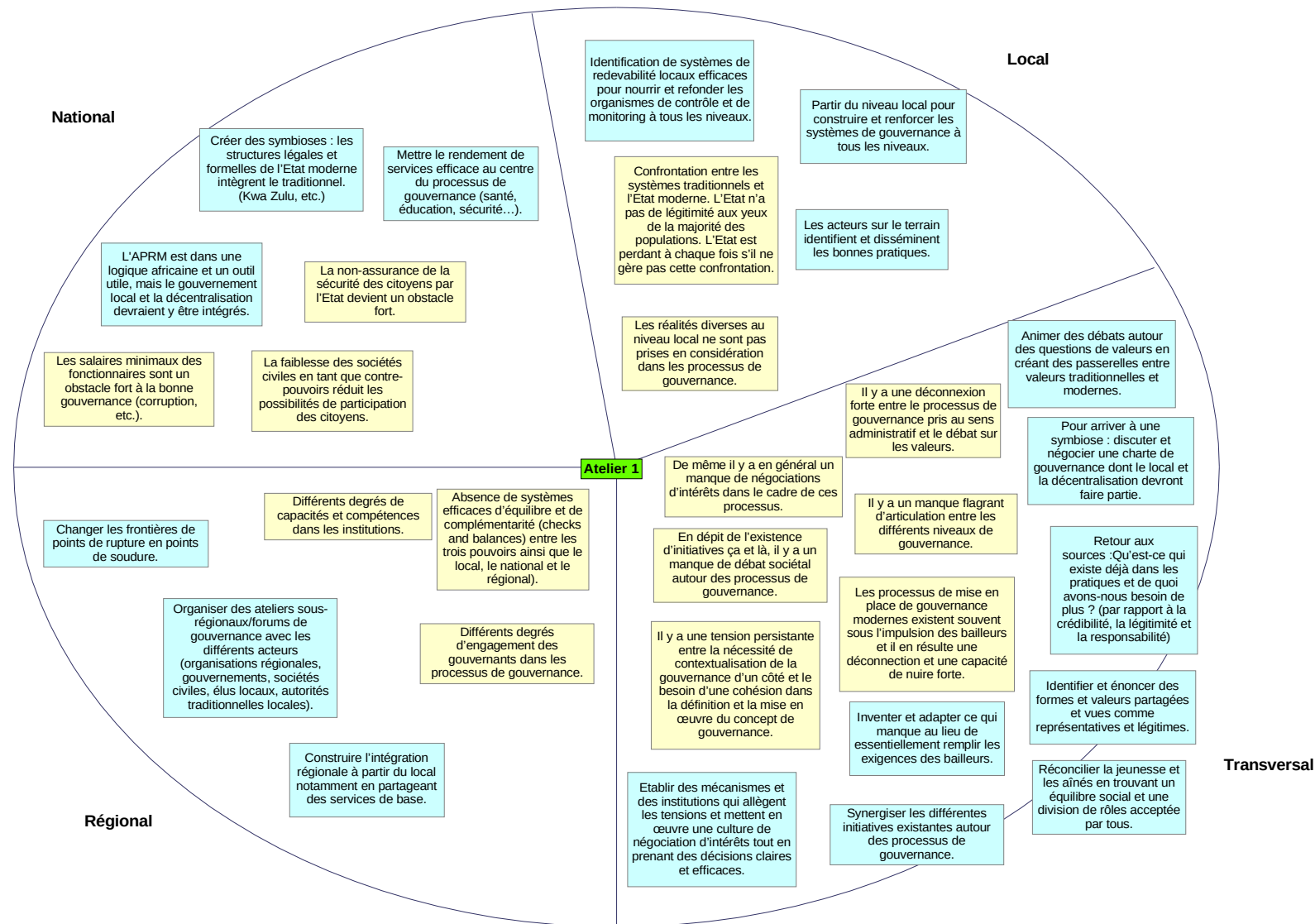
Le principe en est simple. Les membres de l'Alliance assistaient par binôme aux différents ateliers et leur rôle y était de capter l'essentiel des débats, en reportant sur une carte où figurait l'ensemble des interventions, ce qui était dit soit en termes de difficulté, soit en termes de proposition, l'une étant en quelque sorte le négatif de l'autre.

Dans un second temps, il leur était demandé de formuler sur une carte unique et de manière un peu plus synthétique les principales idées de chaque atelier, tout en continuant à garder la trace des intervenants qui avaient énoncé difficultés ou propositions, de façon à ce que la synthèse reste directement enracinée dans les cas concrets, évitant ainsi le défaut si classique des synthèses où les idées se décharnent au fur et à mesure qu'elles gagnent en généralité.

La troisième étape, conduite également pendant la conférence elle-même, fut de rapprocher les conclusions des différents ateliers en regardant si difficultés et propositions énoncées dans chacun d'eux comportaient des analogies qui puissent révéler, sous les différentes formes concrètes propres à chaque sujet, des principes communs.

Quiconque a pratiqué longuement les problèmes de gouvernance et ce type d'outil intellectuel sait qu'il en va presque toujours ainsi et que l'on s'aperçoit très vite que les difficultés rencontrées dans les différents domaines et aux différentes échelles de gouvernance se ressemblent étrangement. Cette ressemblance n'a rien de fortuit. Elle vient précisément des caractéristiques structurelles de la gouvernance, du type d'institution que nous avons conçu, de la culture des fonctionnaires locaux, des relations qui se nouent entre différentes échelles de gouvernance, de la logique propre des bailleurs de fonds, etc. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, la ressemblance des effets permet très vite de remonter aux causes.

ATELIER N°1 - carte n°1 : par échelle de gouvernance



ATELIER N°1 - carte n°1

La gouvernance est un processus de régulation de « tensions » : tel est le message essentiel que nous livre cet atelier. Si les systèmes actuels se révèlent inaptes à gérer efficacement les affaires et l'espace publics, c'est parce qu'ils ne prennent pas suffisamment la mesure de ces « tensions » dans la construction d'un projet de société commun. Un terme traduit suffisamment les obstacles auxquels sont confrontées toutes les échelles de gouvernance : **déconnexion**. Déconnexion entre les visions institutionnelles et les valeurs et représentations sociales et culturelles, déconnexion entre les intérêts d'acteurs divers, déconnexion entre des modèles souvent portés par les bailleurs et les réalités locales, déconnexion entre une approche que l'on veut cohérente et des contextes différents, déconnexion enfin entre les différentes échelles de gouvernance.

La raison fondamentale de cette désarticulation peut être recherchée dans une direction: l'absence d'un véritable débat de société sur les enjeux de gouvernance. Elle produit surtout une conséquence visible: le défaut de légitimité des systèmes de gouvernance. Ainsi aux niveaux national et local, la question des conflits de systèmes revient souvent. L'Etat, par exemple, ne peut être légitime, donc accepté et reconnu parce que, d'une part, il ne « parle » pas aux sociétés et, d'autre part, est incapable de répondre à leurs besoins, particulièrement de sécurité.

Au niveau régional apparaissent quelques difficultés spécifiques: une volonté politique défaillante, des institutions défaillantes et des systèmes déséquilibrés qui ne cultivent ni l'équilibre des pouvoirs ni la complémentarité avec les autres échelles, locale et nationale.

Pour surmonter ces obstacles cette carte montre que **la régulation des tensions observées est un art qui s'appuie sur des finalités et une stratégie clairement définies**. L'art, c'est un style qui consiste à

construire progressivement un projet commun de gouvernance qui s'abreuve à deux sources. La première, c'est la capacité entre les acteurs, tous les acteurs, de **négocier** afin d'une part de s'écouter et s'entendre sur les valeurs, traditionnelles et modernes, sur lesquelles doivent s'adosser les systèmes de gouvernance, et d'autre part de concilier leurs initiatives et leurs intérêts. La seconde, c'est la mise en place de processus d'**apprentissage mutuel** qui permettent d'identifier et de partager les pratiques et expériences jugées positives.

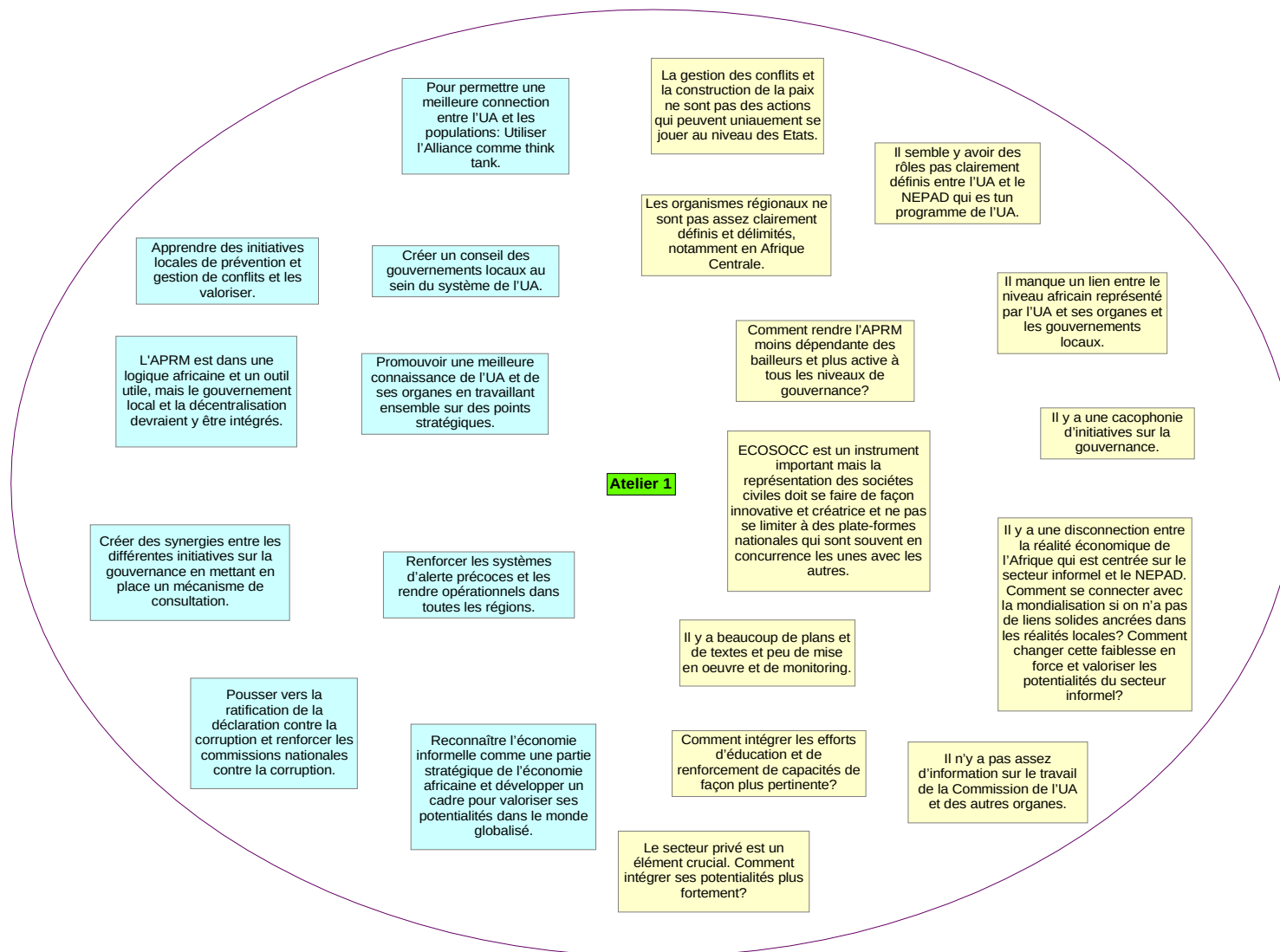
Les finalités poursuivies sont d'un côté **la légitimité**, surtout des mécanismes institutionnels et formels qui doivent être enracinés dans la société, équilibrés et contrôlés, et de l'autre, **l'efficacité** des systèmes de gouvernance qui doivent être capables de répondre aux besoins et aspirations des populations.

La stratégie enfin repose sur l'importance donnée au local comme échelle primordiale de refondation de la gouvernance. L'articulation des échelles passe en effet par une identification préalable de l'influence que le local exerce sur la poursuite des finalités de la gouvernance. Niveau de satisfaction des besoins, il est aussi le niveau auquel s'effectue le contrôle le plus abouti de la gestion des affaires publiques, d'où la nécessité de l'intégrer dans le Mécanisme d'évaluation par les Pairs. Il peut enfin constituer la base, jusque là ignorée, d'une nouvelle construction de l'intégration régionale non seulement parce qu'il induirait une approche positive de la question des frontières considérées comme des points de soudure et non comme des points de rupture mais aussi et surtout parce qu'il pourrait être un niveau de mutualisation des services de base offerts aux citoyens.

En conclusion, l'édification d'un projet déterminant des modes de faire, des finalités et une stratégie communes pourrait être traduite par un instrument juridique accepté, reconnu et respecté par tous les acteurs: **une charte sur la gouvernance**.

ATELIER N°1 - carte n°2 : le niveau panafricain

Pan-africain



ATELIER N°1 - carte n°2

Cette carte montre que l'U.A. est abordée à travers deux objectifs : sa socialisation et son appropriation par les sociétés africaines d'une part et, d'autre part, son renforcement dans l'exercice de ses compétences. Sur chacun de ces points, l'atelier identifie les faiblesses qui empêchent l'institution de jouer pleinement son rôle au niveau continental et propose des pistes d'actions qui permettraient de les surmonter.

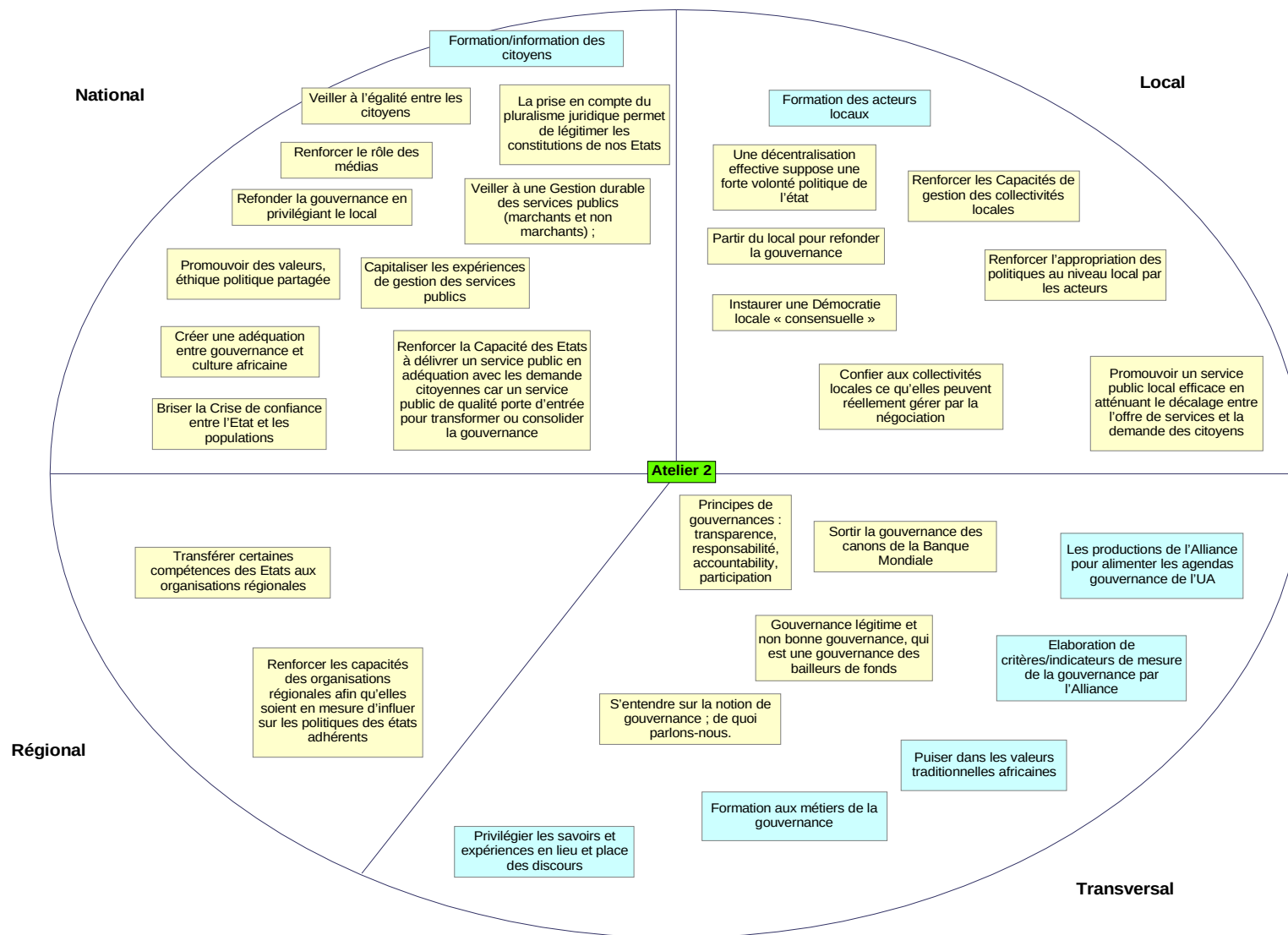
La plupart des difficultés relevées sont, en quelque sorte, intrinsèque à l'institution elle-même. En premier lieu elle n'offre pas une vision globale claire et une stratégie efficace sur les questions de gouvernance. Une impression de cacophonie se dégage ainsi de la multiplicité des initiatives, plans et textes sur la gouvernance, initiatives dont les articulations ne paraissent pas évidentes. L'exemple typique de ce **défaut d'articulation** est constitué par le NEPAD, programme de l'Union mais dont la conception, les mécanismes et les organes semblent détachés de l'institution. De plus cette diversité de plans et de textes souffre d'un déficit au niveau de la mise en oeuvre et du monitoring (exemple de la Convention sur la corruption adoptée par les Etats mais que ces derniers tardent à ratifier en raison d'une absence de volonté politique). Il ne peut d'ailleurs en être autrement dans la mesure où, tout d'abord, l'Union repose stratégiquement sur les régions alors que les institutions régionales n'ont pas fait l'objet d'un effort de rationalisation. Ensuite elle n'a pas intégré **la gouvernance locale comme une des dimensions stratégiques de la refondation de la gouvernance au plan continental**. C'est pourquoi deux propositions ont été faites pour satisfaire cette exigence: **la représentation des gouvernements locaux dans le système institutionnel de l'Union et la prise en compte de la décentralisation par la Revue des Pairs**. Enfin elle n'a encore démontré une réelle capacité à communiquer efficacement sur le travail important abattu par la Commission et ses autres organes.

En deuxième lieu, l'U.A. souffre d'insuffisances dans certains domaines spécifiques importants. En matière de **gestion des conflits et de**

construction de la paix, elle semble adopter une approche exclusivement étatique alors que se développent des initiatives locales, extra-étatiques, qu'elle pourrait valoriser pour constituer un complément, et parfois une alternative efficace, associé à **des systèmes d'alerte précoces au niveau régional pour prévenir, gérer et résoudre certaines crises**. En matière économique, alors qu'il constitue un des secteurs primordiaux du développement du continent, le **secteur privé n'est pas suffisamment valorisé dans ses potentialités**, ce que révèlent les difficultés actuelles du NEPAD. **Le secteur informel**, réalité incontournable des sociétés africaines, n'est tout simplement pas pris en compte dans **la stratégie de développement économique** alors qu'il pourrait constituer l'une des opportunités pour compter dans une économie globalisée. Ensuite **les méfaits de la corruption** sur le développement économique expliquent qu'une attention particulière soit portée sur la ratification de la Convention contre la corruption et le renforcement des structures nationales de lutte contre ce fléau. Enfin l'atelier démontre que le renforcement du **capital humain** devrait être l'une des composantes fondamentales de **l'intégration africaine**. L'Union devrait aider à intégrer les efforts fournis par les Etats en matière d'éducation et de renforcement des capacités des populations.

Le deuxième objectif que traduit cette carte concerne la socialisation de l'UA et de ses programmes. **L'institution n'échappe pas à la difficulté classique des organisations** d'intégration d'allier à la dimension institutionnelle les dynamiques sociales en vue de construire une intégration portée par les peuples. Le seul mécanisme de représentation de la société civile est aujourd'hui l'ECOSOCC mais celui-ci souffre naturellement d'un déficit de représentativité et de légitimité dû à la manière dont les organisations sont choisies et au fait que les critères de choix ne sont pas encore clairement définis. Or au-delà de la représentation de la société civile, c'est plus fondamentalement **la découverte de mécanismes de consultation des populations qui est le défi à relever**. De ce point de vue l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique a développé des principes, des méthodes, un dispositif de travail dont l'UA pourrait profiter pour atteindre les acteurs qui ne sont pas directement à sa portée.

ATELIER N°2 - carte n°1 : par échelle de gouvernance



ATELIER N°2 - carte n° 1

Cet atelier pose aussi la problématique de **la légitimité comme un point nodal des processus de refondation de la gouvernance**. L'enjeu est à la fois conceptuel et pratique. La notion de bonne gouvernance telle qu'elle est conçue par les bailleurs de fonds est insuffisante et inadaptée aux réalités de l'Afrique même si les principes qu'elle promeut peuvent être considérés comme **universels (transparence, accountability, responsabilité, participation)**. **L'Afrique doit construire sa propre vision et son propre projet fondés sur le concept de gouvernance légitime** décliné dans deux idées majeures: **l'enracinement dans des valeurs africaines et une éthique politique partagée; la reconnaissance de la diversité** à travers l'admission d'un pluralisme garant de l'égalité effective des citoyens. Elle devrait pouvoir compléter ce projet par ses propres critères et indicateurs de mesure de la gouvernance.

L'enjeu théorique est complété par des défis concrets qui conditionnent la restauration de la confiance entre les institutions, et plus particulièrement l'Etat, et les populations. **Le premier défi** repérable aux échelles locale et nationale est celui de **répondre aux besoins et aspirations des citoyens**. Il est étroitement lié à la capacité de l'Etat et des collectivités d'offrir des services publics de qualité, durables et en adéquation avec la demande.

Le deuxième défi est politique et s'inscrit dans la nécessité de

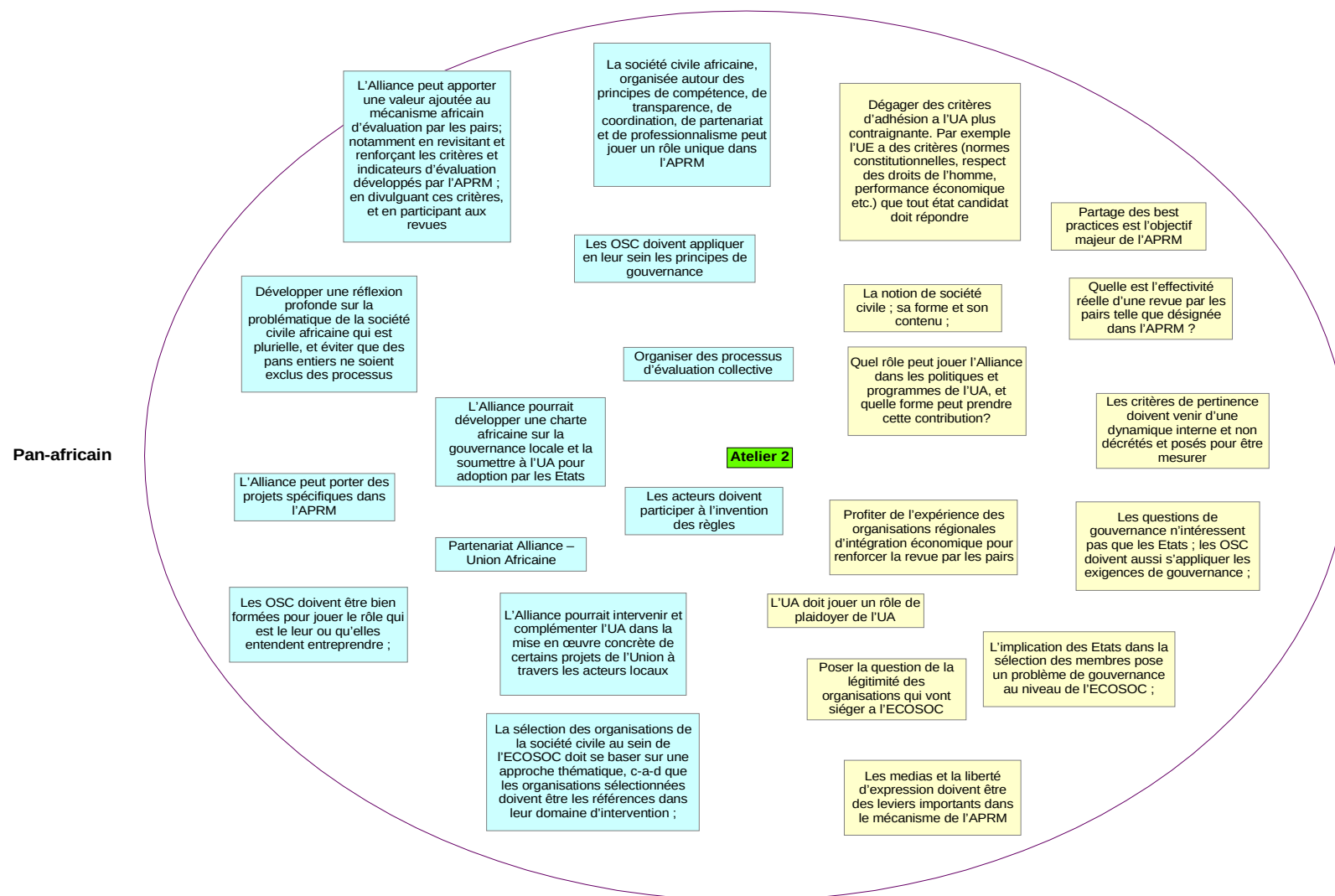
produire du consensus comme modalité de la démocratie surtout au plan local. C'est en effet une des conditions de l'appropriation des politiques par les populations.

Le troisième défi est celui de la **refondation de l'Etat** qui repose stratégiquement sur le **renforcement des processus de décentralisation et de gouvernance locale et sur l'intégration régionale**. Mais cet atelier montre combien la refondation de l'Etat par le biais des échelle locale et régionale est **étroitement dépendante de l'Etat** lui-même. D'abord parce que la reconnaissance d'une refondation à partir du local suppose une forte volonté politique qui en constitue le préalable. Cette volonté doit se traduire jusque dans la détermination des compétences transférées aux collectivités locales. Alors qu'elles sont traditionnellement déterminées de façon unilatérale par l'Etat, l'atelier propose que le système de transfert soit négocié entre acteurs étatiques et acteurs locaux.

Ensuite, l'intégration régionale suppose elle aussi un transfert de compétences des Etats au profit des organisations d'intégration. Sa réussite passe par le renforcement des capacités des organisations régionales afin qu'elles puissent influencer sur les politiques des Etats. Or ces derniers ont souvent été jaloux de leurs prérogatives et foncièrement attachés au principe de souveraineté nationale.

L'atelier souligne enfin l'importance de **la formation des acteurs locaux et des citoyens et du partage des savoirs et des expériences dans les processus de refondation de la gouvernance**, ce qui confère un rôle essentiel aux médias.

ATELIER N°2 - carte n°2 : le niveau panafricain



ATELIER N°2 - carte n° 2

L'atelier n°2, au plan panafricain, insiste sur trois points fondamentaux: **la socialisation des processus d'intégration** et plus particulièrement le rôle que doivent y jouer les organisations de la société civile, **l'importance de l'évaluation des politiques publiques**, notamment à travers le Mécanisme de l'évaluation par les Pairs et enfin, d'un point de vue stratégique, **le développement d'un partenariat avec l'Alliance** pour refonder la gouvernance en Afrique.

En ce qui concerne **l'implication des organisations de la société civile dans les dynamiques institutionnelles d'intégration** deux problèmes sont soulevés. Le premier est inhérent à la société civile elle-même dont on a souvent du mal à cerner la notion, le contenu et la forme qu'il faut lui donner. Au demeurant les organisations qui la composent sont elles-mêmes confrontées à de sérieuses difficultés de gouvernance liées à des pratiques peu orthodoxes et contraires aux principes qu'elles sont censées défendre. Il en résulte un besoin de mener une réflexion profonde et systématisée sur la problématique de la société civile africaine, réflexion dont les objectifs sont d'une part, de pouvoir en saisir la diversité et, d'autre part, de mettre en place des mécanismes inclusifs qui permettent d'associer toutes ses composantes dans les processus de gouvernance en cours, ce qui est étroitement subordonné au renforcement de leurs capacités au regard du rôle qui est le leur.

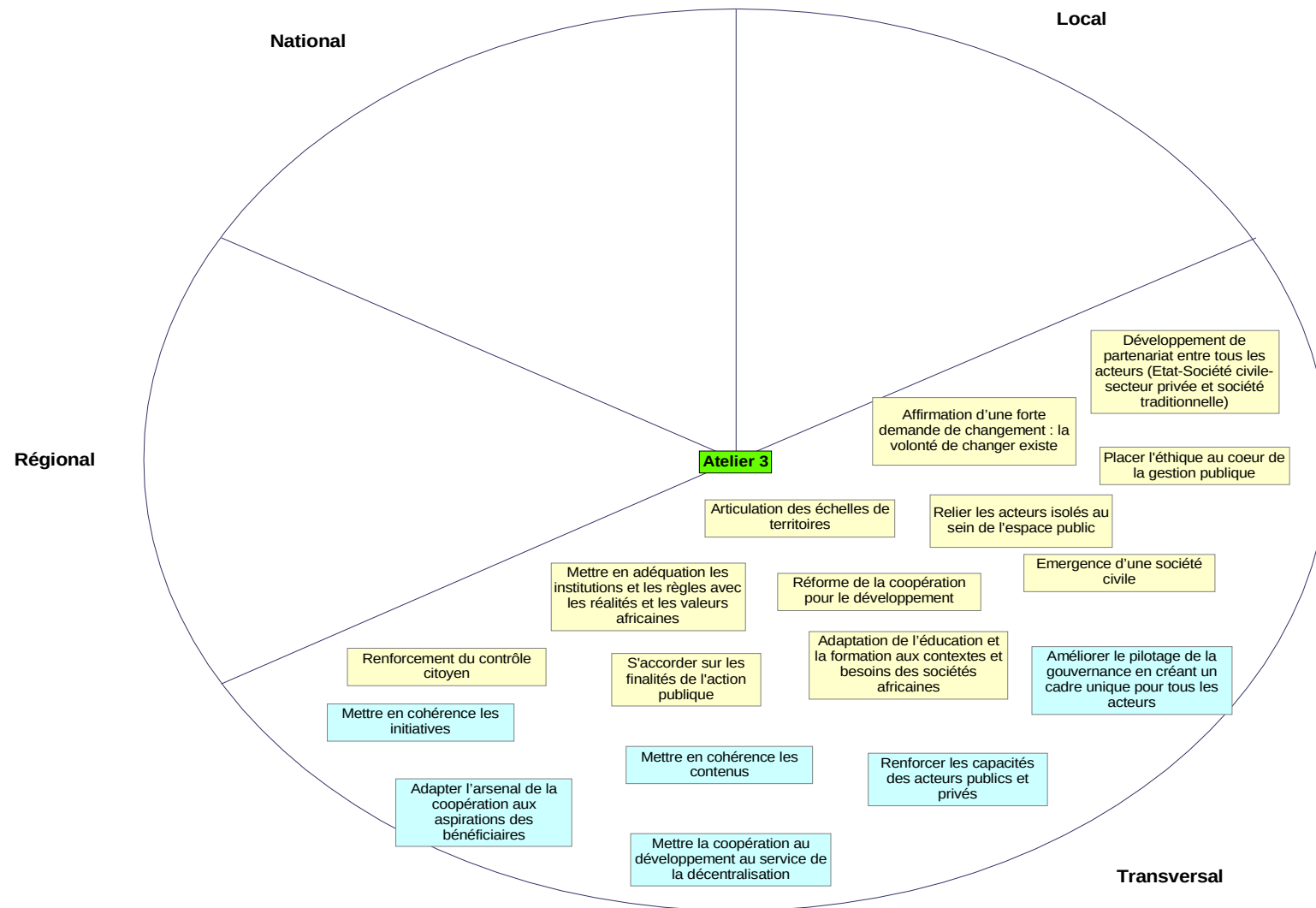
Le second problème est relatif au **système de représentation actuelle des organisations de la société civile au sein de l'Union à travers l'ECOSOCC**. Ce système de représentation doit répondre au double défi de la légitimité des organisations qui doivent siéger au sein de l'organe et de leur indépendance vis-à-vis des Etats qui peuvent influencer sur leur sélection. Pour ce faire, la définition de critères de sélection peut se fonder sur une approche thématique qui tienne compte à la fois du domaine d'intervention de chaque organisation et de sa crédibilité, notamment du point de vue du respect des principes de gouvernance.

Cette carte démontre ensuite **la place primordiale qui doit être accordée à la question de l'évaluation** dans un système global de contrôle des politiques publiques. Au-delà de la nécessité de définir des critères plus contraignants d'adhésion à l'Union Africaine, il s'agit surtout de s'appuyer sur **le Mécanisme d'évaluation par les Pairs** qui permet non pas seulement d'évaluer mais aussi et surtout de partager les bonnes pratiques en matière de gouvernance. Mais le mécanisme mérite assurément d'être réinterrogé. Un système de contrôle par les pairs ne se heurte-t-il pas à des risques d'ineffectivité? Les critères de contrôle reposent-ils sur des dynamiques internes aux systèmes de gouvernance ou sont-ils simplement formels ? A-t-on suffisamment tenu compte des expériences des organisations d'intégration régionale pour renforcer le mécanisme? Les médiats et la liberté d'expression sont-ils considérés comme un des leviers fondamentaux de l'évaluation ?

Il apparaît que des voies pour améliorer le mécanisme actuel peuvent être explorées, le but principal étant d'organiser des **processus d'évaluation collective**. Ils mériteraient d'inclure formellement et effectivement la société civile autant dans la définition et le renforcement des critères et indicateurs que dans leur mise en oeuvre. L'Alliance pourrait jouer un rôle dans cette entreprise dans le cadre d'un partenariat à développer avec L'Union Africaine.

Le partenariat entre l'Alliance et l'UA constitue précisément le troisième aspect essentiel de cette carte. Il pourrait servir à combler le déficit de socialisation des politiques et programmes de l'Union dont le plaidoyer n'est pas assuré efficacement. L'intervention de l'Alliance peut se concrétiser par une contribution à **la mise en relation entre l'organisation et les acteurs locaux et l'intégration de la gouvernance locale comme échelle stratégique de refondation de la gouvernance régionale** à travers une charte sur la gouvernance locale que l'Union pourrait proposer aux Etats.

ATELIER N°3 - carte n°1 : par échelle de gouvernance



ATELIER N°3 - carte n° 1

Cet atelier procède à une analyse transversale des **enjeux de gouvernance, des leviers et des pistes d'action pour amorcer les changements nécessaires à la refondation**. A nouveau on retrouve pratiquement les mêmes enjeux que ceux relevés dans les autres ateliers. On peut en dénombrer principalement six. **Le premier** se rapporte à la nécessité de **l'enracinement des systèmes de gouvernance**. Ceux-ci doivent satisfaire le défi de la mise en adéquation des institutions et des règles de gouvernance avec les réalités et les valeurs africaines.

Le deuxième enjeu complète le premier en ce que la définition de règles claires reconnues et acceptées n'est pas strictement et exclusivement une question juridique. **Au delà de la légitimité et de la légalité, le gestion des affaires publiques doit se fonder sur l'éthique**. Elle commence là où s'arrête le droit. L'évolution des systèmes actuels de gouvernance montre amplement l'insuffisance du droit comme facteur de régulation des sociétés. Il n'est pour s'en convaincre que de considérer les tripatouillages, parfois formellement réguliers, des constitutions et l'inefficacité des mécanismes institutionnels de lutte contre la corruption.

Le troisième enjeu est de s'accorder sur les finalités de l'action publique. Très souvent les acteurs ne développent pas le même imaginaire et poursuivent des intérêts dont la compatibilité n'est pas assurée. Or un projet commun de gouvernance défini collectivement est subordonné à la conciliation d'intérêts divergents, potentiellement conflictuels. L'arbitrage entre ces intérêts et leur prise en considération sont étroitement enserrés dans **la construction d'un imaginaire partagé sur les buts poursuivis dans la gestion des affaires publiques**.

Le quatrième enjeu est celui de **l'articulation des différentes échelles de territoires**. Celles-ci ont presque exclusivement été envisagées de façon isolée au mépris des liens qui les unissent et des

influences que chaque échelle exerce respectivement sur les autres. L'on a déjà démontré combien le processus de refondation de l'Etat dépend de celle la gouvernance locale et de l'intégration régionale et vice-versa. Une sorte de causalité circulaire s'établit entre les échelles. Du reste l'articulation de ces dernières part d'une vision de la notion de territoire en tant que brique de base de la gouvernance.

Le cinquième enjeu identifié par l'atelier est celui de la rupture de l'isolement des acteurs au sein de l'espace public. Les processus de gouvernance sont marqués par un **besoin fondamental de décloisonnement des acteurs** dont on a montré que la prise en compte de tous les intérêts est un élément de légitimation de l'action publique. Les finalités de celle-ci ne peuvent être reconnues et acceptées que parce qu'elles sont entretenues dans **des processus inclusifs**.

En dernier lieu l'équilibre des modes de régulation et la préservation des règles établies sont garanties par le développement de contre-pouvoirs significatifs aussi bien institutionnels que non institutionnels. Le **renforcement du contrôle citoyen** devient à cet égard un défi de taille pour contrecarrer les abus de pouvoirs et s'assurer de la conformité entre la manière de gérer et les modes de faire définis collectivement.

Si ces enjeux sont bien compris, il reste à identifier **les leviers du changement**. L'atelier en dénombre au moins cinq. **Le premier**, qui s'apparente à un prérequis est **l'affirmation d'une forte demande de changement**. La transformation des modalités de régulation des sociétés ne peut et ne doit être entreprise que si la volonté de changer existe réellement. Les acteurs ont pris conscience que la perpétuation des systèmes actuels ne peut en aucune manière satisfaire ni les intérêts individuels ni l'exigence d'une vie collective apaisée capable de juguler les sources potentielles de conflits sociaux qui ont tendance à se propager sur le continent.

Ce préalable rempli, **le rôle de l'éducation devient primordial**. La

définition et la mise en oeuvre d'un **projet légitime et africain de gouvernance doivent être portées par des systèmes éducatifs et de formation adaptés aux contextes et besoins des sociétés africaines**. Lieu d'acquisition des savoirs et des compétences, l'école est aussi le cadre idéal de la construction de l'autonomie intellectuelle du continent et de la constitution des capacités humaines aptes à impulser son développement et son insertion dans la globalisation.

Le troisième levier du changement réside dans l'émergence d'une société civile africaine disposant des capacités suffisantes pour jouer un rôle dans l'**amélioration qualitative des modes de gouvernance** et qui aura surmonté les obstacles qui entravent son développement (voir atelier n°2).

Le quatrième levier de la refondation, c'est la découverte et le développement de **relations de coopérations et de partenariats inclusifs de tous les acteurs** (Etat-société civile-secteur privé-sociétés traditionnelles). Il s'agit donc d'un nouveau rapport fondé sur un regard différent que se portent tous les acteurs qui se reconnaissent et se respectent mutuellement comme des acteurs ayant la légitimité nécessaire pour participer à la gestion de la chose publique.

Enfin le changement peut s'appuyer sur **la définition d'un nouveau rapport entre l'Afrique et le reste du monde**. Une dimension essentielle de ce rapport est constituée par la coopération au développement. Les initiatives de changement qui ont cours ne porteront leurs fruits que si elles sont complémentaires et compatibles avec la conception que les partenaires se font de la manière et des rythmes auxquels le continent peut sortir de ses difficultés.

Les propositions d'actions issues de cet atelier insistent beaucoup sur

le besoin de cohérence. Tout d'abord, s'il est admis que la gouvernance doit être adaptée aux contextes, il est nécessaire de s'entendre sur la vision et les contenus afin que les manières de faire soient partagées. L'on a relevé les différences d'approche sur la notion de gouvernance. Celle des bailleurs de fonds ne correspond pas nécessairement à celle des milieux africains et même entre des milieux africains, il n'est pas évident que les lunettes à travers lesquelles on perçoit la chose publique soient identiques.

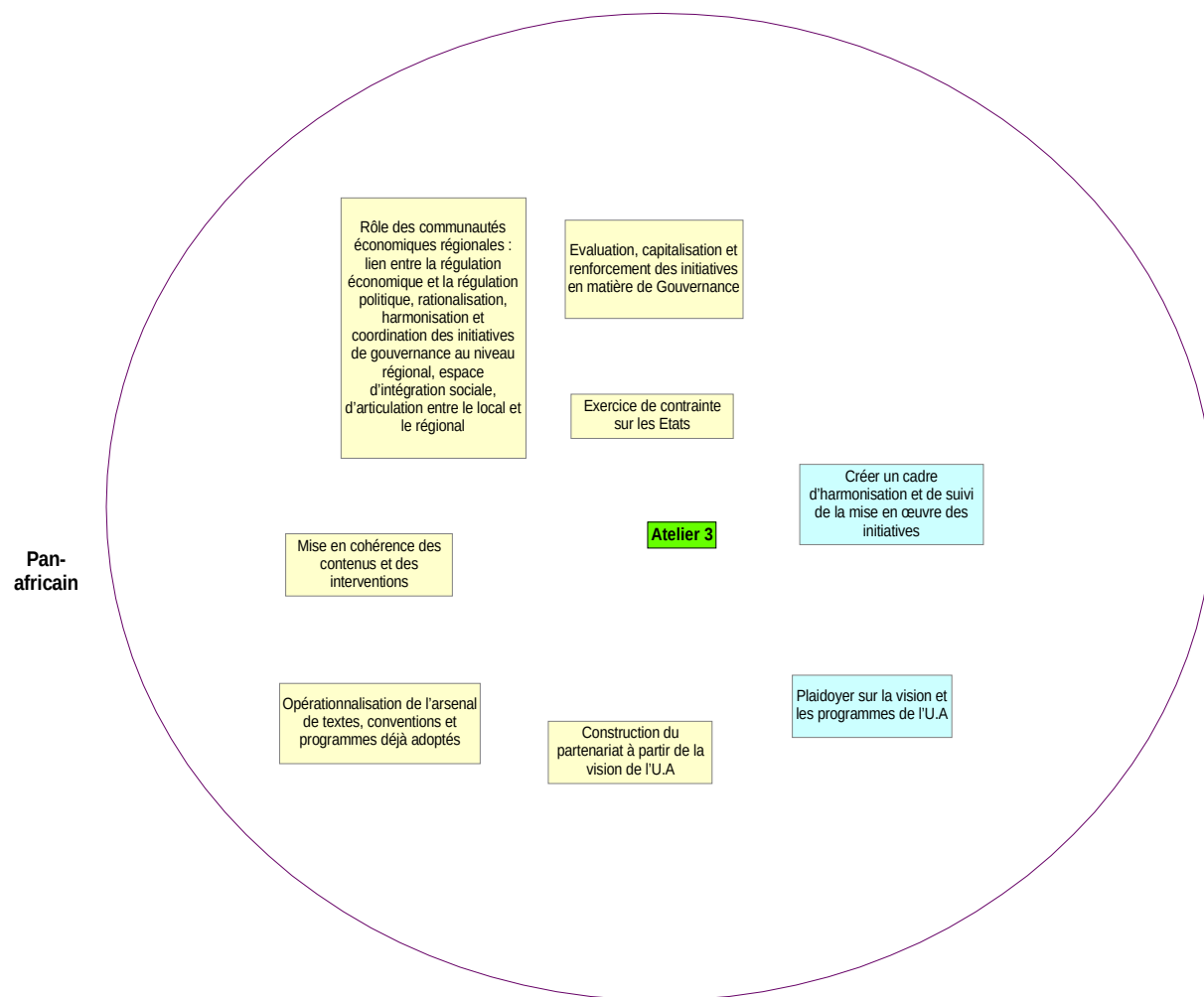
Une vision partagée n'est certes pas suffisante. Une amélioration du pilotage de la gouvernance est tout aussi essentielle. La création d'un cadre unique pour tous les acteurs est le meilleur moyen pour rationaliser la gestion des affaires publiques et la rendre efficace. Elle garantit la complémentarité des interventions et l'encadrement de toutes les initiatives au service d'une même fin: **la satisfaction de tous les intérêts qui entrent en jeu**.

Ensuite pour **garantir la participation des acteurs à la régulation des sociétés**, il faut leur assurer les capacités pour ce faire. Aussi bien les acteurs publics que privés se heurtent à l'impossibilité d'assumer correctement leurs charges et leur rôle en raison des graves faiblesses dans la maîtrise des mutations sociales, économiques, culturelles et politiques qui traversent l'Afrique et le monde.

Enfin la coopération doit subir deux transformations radicales de ses paradigmes. La première, c'est qu'elle ne doit plus avoir pour seule finalité que la satisfaction des aspirations des bénéficiaires. La seconde c'est qu'elle doit **davantage s'articuler avec les processus de décentralisation et de développement local** au regard de l'importance stratégique de ce niveau de gouvernance.

ATELIER N°3- carte n°2 : le niveau panafricain

Cette carte est celle des confirmations. Elle confirme d'abord les constats observés par les autres ateliers sur les obstacles à



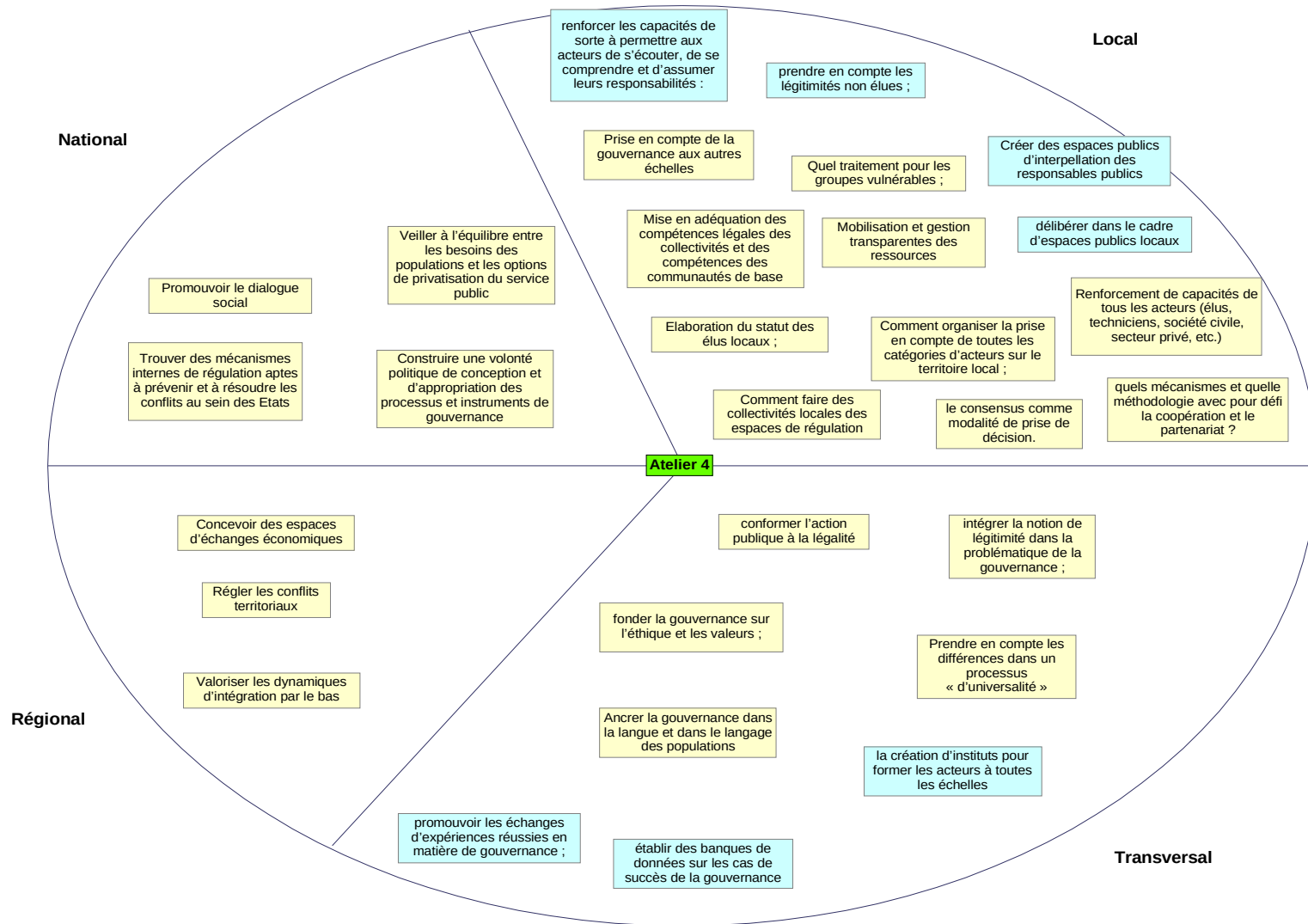
l'épanouissement de **l'Union Africaine considérée comme l'institution la plus pertinente pour piloter les affaires publiques à**

l'échelle panafricaine. Ces obstacles sont l'absence de pouvoirs réels de contrainte sur les Etats, les défaillances dans l'opérationnalisation de l'arsenal de textes, conventions et programmes déjà adoptés, le défaut de cohérence des contenus et des initiatives en matière de gouvernance.

Elle confirme aussi **la pertinence de la stratégie de l'Union qui consiste à s'appuyer sur les communautés économiques régionales.** Les régions sont en effet **l'échelle dans le cadre duquel se traduisent le mieux les liens entre la régulation économique et la régulation politique.** Elles sont aussi le premier niveau de rationalisation, de coordination et d'harmonisation des initiatives de gouvernance. Elles sont plus fondamentalement **une des briques essentielles de l'intégration sociale** dont la finalité est d'asseoir une **intégration portée par les peuples.** Elles sont enfin le lieu où s'opèrent **les connexions avec l'échelle locale.**

Cette carte confirme en troisième lieu **les urgences auxquelles l'UA doit répondre:** la nécessité d'évaluer, de capitaliser et de renforcer les initiatives de gouvernance de tous les acteurs; la création d'un cadre d'harmonisation et de suivi de toutes ces initiatives; le portage de sa vision et de ses programmes par un plaidoyer auprès des acteurs locaux; la création de partenariats avec ces derniers à partir de sa propre vision.

ATELIER N°4 - carte n°1 : par échelle de gouvernance



ATELIER N°4 - carte n° 1

Les principes de gouvernance communs à toutes les échelles de gestion des affaires publiques sont identiques à ceux définis dans l'atelier n°3. On y retrouve **le tryptique légitimité-légalité-éthique**. Le principe de **l'enracinement des modes gouvernance** est cependant décliné dans la dimension spécifique de **l'ancrage dans la langue et le langage des populations**. En effet les manières de faire ne s'institutionnalisent que lorsqu'elles « leur parlent », la langue n'étant pas seulement un moyen de communication mais aussi un système de représentations culturelles, psychologiques, historiques et sociales. Le dernier défi est de concilier les différences inhérentes aux sociétés avec la mise en place d'un processus universel.

Ces défis sont appuyés par **trois propositions: la création d'instituts pour former les acteurs à toutes les échelles et d'une banque de données sur les expériences réussies de gouvernance et la promotion de l'échange de ces expériences**.

En ce qui concerne, les enjeux et propositions spécifiques à chaque échelle, cette carte montre toute **l'importance que l'atelier a accordée au local**. Les enjeux y sont nombreux, huit au total dont certains ont été développés dans la synthèse des autres ateliers: **articulation avec les autres échelles, prise en compte de toutes les catégories d'acteurs, consensus comme modalité de prise de décision, coopération et partenariat entre les acteurs, prise en compte des collectivités comme espace de régulation**. En revanche on y remarque des enjeux supplémentaires: **mobilisation et gestion transparente des ressources, traitement particulier des groupes vulnérables et mise en adéquation des compétences légales des collectivités locales et des compétences des communautés de base**. Ce dernier enjeu mérite d'être précisé. En effet, l'expérience démontre que les transferts de compétences dans les processus de décentralisation ne coïncident pas souvent avec les préoccupations des

communautés. Par exemple l'attribution de compétences en matière d'éducation ne « rencontre » pas une communauté spécifique d'acteurs alors qu'en matière de pêche, un transfert de compétences permettrait l'exercice de celles-ci par une catégorie déterminée que sont les pêcheurs.

Les propositions de refondation de la gouvernance locale sont au nombre de cinq et traduisent le souci de satisfaire **trois obligations: celle de rendre compte à travers notamment des espaces publics d'interpellation des responsables; celle de permettre aux acteurs d'assumer leurs responsabilités, et enfin celle d'inclure dans les processus de gouvernance des légitimités non élues**.

A l'échelle nationale, la question des services publics revient (voir ateliers 1 et 2) mais elle est envisagée sous l'angle des processus de privatisation qui se développent dans la plupart des pays. La faillite de la gestion publique de certains services (eau, électricité, communication...) a fini de convaincre, à tort ou à raison, que le respect des exigences de gestion saine et transparente est incompatible avec les modalités de conduite de l'action publique. Si le phénomène de privatisation devait être considéré comme irréversible, il reste à tout le moins de s'assurer qu'il ne rompt pas l'équilibre entre les besoins des populations et les options d'une gestion privée.

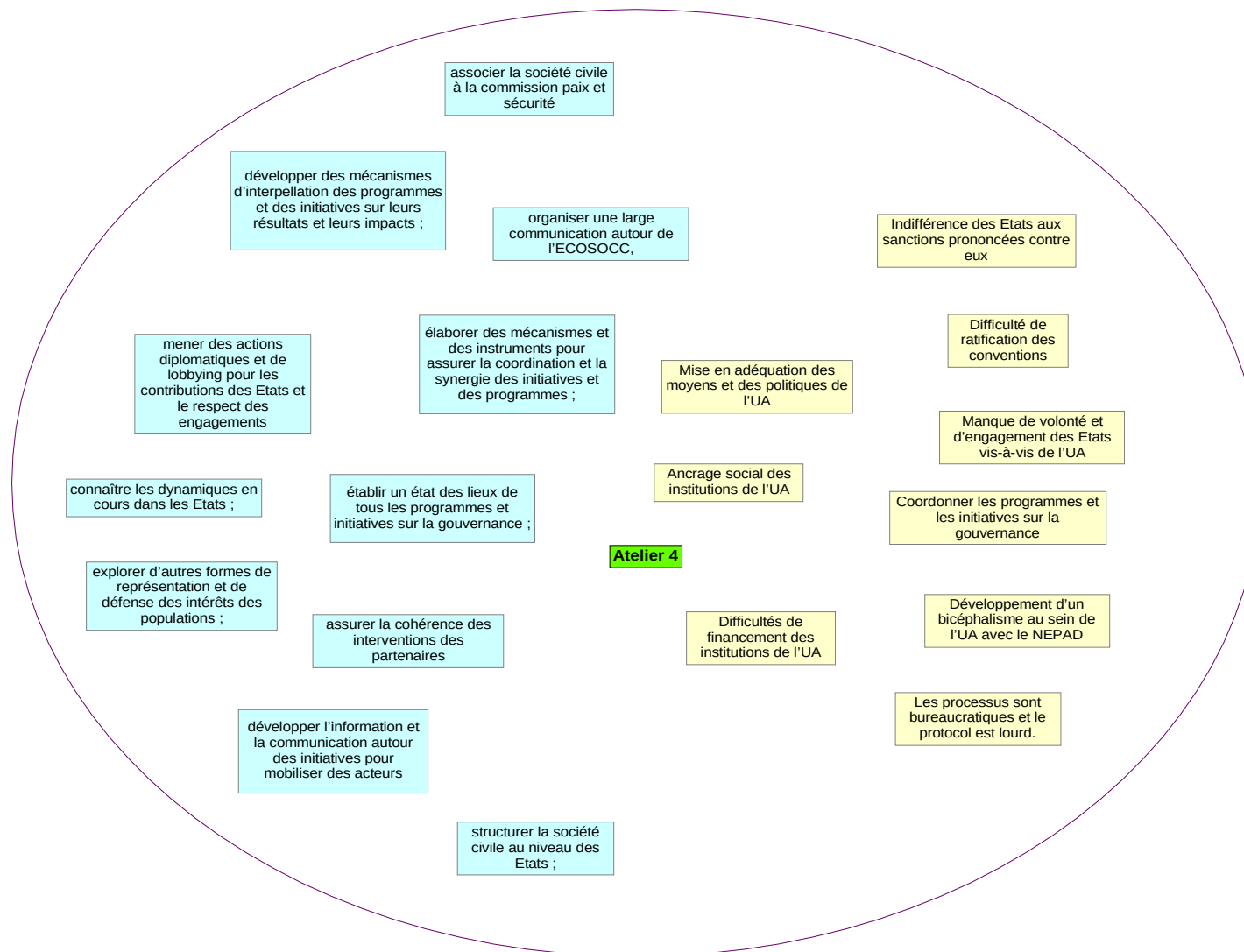
Ensuite **l'art de gouverner** doit faire une **place particulière au dialogue social** comme modalité de conciliation et de protection de tous les intérêts et particulièrement des catégories d'acteurs les plus faibles.

Enfin **la construction de la paix** à travers des mécanismes internes constitue un défi majeur que les Etats doivent relever en tant que débiteur d'une obligation de sécurité au profit des populations.

En ce qui concerne **l'intégration régionale**, les mêmes enjeux ont été repris: **résolution des conflits territoriaux, conception d'espaces économiques d'échange et valorisation des dynamiques d'intégration par le bas**.

ATELIER N°4 - carte n°2 : le niveau panafricain

Pan-africain



ATELIER N°4 - carte n° 2

Cet atelier relève **quatre types d'obstacles à l'exercice efficace de ses missions par l'U.A.** La première catégorie concerne ses **rapports avec les Etats membres**. A ces derniers il est reproché principalement un manque de volonté vis-à-vis de l'institution et partant, des processus d'intégration. Deux exemples étayent ce frein : la lenteur dans la ratification de certaines conventions (corruption par ex.) et l'absence de versement des contributions financières. Ce qui est regrettable, c'est que si l'Union peut prononcer des sanctions contre les Etats qui faillissent à leurs obligations, ces derniers sont indifférents à ces sanctions.

La deuxième catégorie d'obstacles est relative au **fonctionnement même de l'organisation**. L'absence d'autonomie financière la rend dépendante des Etats et des appuis des bailleurs de fonds. Son ambition politique semble en inadéquation avec ses moyens. Et les procédures sont bureaucratiques et le protocole extrêmement lourd.

Les deux derniers types d'obstacles ont déjà été signalés dans les autres ateliers: **les difficultés de coordination des programmes et initiatives sur la gouvernance** (l'exemple du NEPAD crée ainsi un bicéphalisme au sein de l'Union) et le défaut d'ancrage social des institutions de l'organisation.

Cette dernière difficulté fait l'objet de plusieurs **propositions d'actions** relatives d'une part à la société civile (les mêmes difficultés sont soulevées à son égard: structuration au sein des Etats, communication sur l'ECOSOCC) . L'apport de cet atelier réside sur ce plan sur **le rôle qu'elle doit jouer en matière de construction de la paix et de gestion et résolution des conflits**. Elle pourrait ainsi être associée à la Commission Paix et Sécurité en vue de faire remonter les initiatives locales réussies dans ce domaine et qui ne sont pas valorisées par l'Union.

D'autre part, **l'Union doit explorer d'autres formes de représentation et de défense des intérêts des populations** et s'appuyer sur une stratégie de communication permettant de mobiliser les acteurs autour de ses initiatives.

La deuxième série de propositions concerne **la rationalisation des interventions de l'Union et son fonctionnement** notamment dans ses rapports avec les Etats membres. Les propositions les plus spécifiques sont relatives à l'instauration de mécanismes d'interpellation au sein de l'institution afin que les programmes soient obligés de rendre compte et redevables d'une obligation de résultats, à la définition d'un cadre cohérent d'intervention des bailleurs et enfin à la possibilité de mener des actions diplomatiques et de lobbying pour que les Etats versent leurs contributions et respectent leurs engagements.

Annexe 3 : La liste des participants au forum

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Adjaï	Cica Anna	F	Bénin	Présidente de la Cellule de la Moralisation de la Vie Publique site web : www.moralisation.gouv.bj	ctmvp@moralisation.gouv.bj / info@moralisation.gouv.bj
Akplogan-Dossa	Huguette Aurore Sèna	F	Bénin	Technicienne en Gestion	hugsena2002@yahoo.fr
Ali Gadaye	Adoukhour	M	Libye	Secrétaire Général Adjoint du CEN-SAD Website: www.cen-sad.org	censad_sg@yahoo.com
Amukkobu	Rita	F	Ethiopie	Union Africaine	
Aning	Kwesi	M	Ethiopie	Expert - CADSP, Counter-terrorism, de la Commission de l'Union Africaine	kwesianing2002@yahoo.com
Atchadam	Tikpi	M	Togo	Secrétaire Général du Club Afrique Debout. Membre de l'Alliance	atchadam@yahoo.fr
Ba	Cheikh	M	Sénégal	Consultant – Membre de l'Alliance	cheickhou@enda.Sénégal
Baldé	Alfa	M	Guinée Bissau	Conseiller du Ministre de la Reforme Administrative et Fonction Public. Consultant de plusieurs organismes internationaux(OIT, PNUD, UE, etc.)	alfasido@yahoo.com.br
Bellina	Séverine	F	France	Chargée de mission au Ministère des affaires étrangères, Direction du Développement et de la Coopération	severine.bellina@diplomatie.gouv.fr
Ben Kahla	Karim	M	Tunisie	Chercheur à l' Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain – IRMC	Karim.BenKahla@esct.rnu.tn
Bossuyt	Jean	M	Pays Bas	Directeur de programme – ECPDM, fondation indépendante dont les activités dans le renforcement des capacités visent a ameliorer la cooperation entre l'Europe et les pays ACP	jb@ECDPM.ORG
Brahma	Moustapha	M	Maroc	Membre du bureau exécutif de la Confédération Démocratique du Travail (CDT)	cdtmaroc@hotmail.com
Bujra	Abdalla	M	Ethiopie	UNICA – Directeur - Development Policy Management Forum (DPMF)	Bujra@uneca.org
Busia	Kojo	M	Ethiopie	Development manager officer à l'UNECA	kbusia@uneca.org
Calame	Vincent	M	France	Directeur de Exemole - Développeur informatique, apôtre convaincu des logiciels libres	vincent@mapeadores.net

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Calame	Pierre	M	France	Directeur Général de la Fondation Charles Léopold Maye - www.clmayer.net .	pic@fph.fr
Ceuppens	Frédéric	M	BE	Assistant de recherche du programme Gouvernance à l'ECPDM	fc@ecdpm.org
Chambule	Margarida Isabel	F	Mozambique	President of UGC-AD - General Union of Cooperatives -	ugcapm@tvcabo.co.mz
Cissé	Falilou Mbacké	M	Sénégal	Spécialisé en décentralisation et en développement économique local. Membre de l'Alliance	cmfalilou@sentoosn
Clarke	Tim	M	Ethiopie	Chef de la Délégation de l'Union Européenne	timothy.clarke@cec.eu.int
Cosmas	Cheka	M	Cameroun	Espace Dschangshuss, impliqué dans la recherche/action dans le domaine de la gouvernance citoyenne et la décentralisation, le droit de la santé au Cameroun, l'Afrique Centrale et de l'Ouest. Membre de l'Alliance	cosmas4@dschangshuss.net ; cosmas4@free.fr
Daff	Sidiki Abdoul	M	Sénégal	Professeur d'histoire, il est chargé de la gestion des productions de l'Alliance.	sidiki.daff@sentoosn .Sénégal
Daraba	Saran	F	République de Guinée	Présidente du REFMAP (Réseau des Femmes du Fleuve Mano pour la Paix, une ONG sous-régionale qui intervient au niveau des trois pays se partageant le fleuve Mano.	info@marwopnet.org ; chekhou@enda.sn .Sénégal
Deberre	Jean Christophe	M	France	Directeur des Politiques de Développement auprès de la Direction Générale de la Coopération Technique et du Développement	jean-christophe.deberre@diplomatie.gouv.fr
Demeksa	Kaleb	M	Ethiopie	United Nations Economic COMmission for Africa - UNICA	demeksa@uneca.org
Dieng	El Hadji Mor Lissa (Alias Momar)	M	Sénégal	Responsable de programme à la FRAO, intervient dans la coordination technique des activités de l'Alliance.	mldieng@frao.org ; mo marlissa@sentoosn .Sénégal
Djateng	Flaubert	M	Cameroun	Membre du Dschangshus et de l'Alliance	fdjateng9@gmail.com
Dr Tinga dit Sa majesté le Ouidi Naaba Karfo	Douamba	M	Burkina- Faso	Président du Comité National d'éthique	
Elong MBassi	Jean Pierre	M	Bénin	Coordonnateur du Programme pour le Développement Municipal - PDM	jpem@pdm-net.org
Fantahun	Michael	M	Ethiopie	Du Bureau CP de la Commission de l'Union Africaine	

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Farlam	Peter	M	Afrique du Sud	Researcher on Nepad and governance programme www.saiia.org.za/	farlamp@saiia.wib.ac.za
Faustine	Richard	M	Tanzanie	Youth Action Volunteers Healthy and responsible young men and women in Tanzania	irenei@yav.or.tz;info@yav.or.tz;richfaustine@yahoo.com
Gatete	Bernadin	M	Ghana	Organisation Panafricaine pour le Développement Durable – POSDEV	posdev@ghana.com;bernardin@posdev.org
Goasmat	Karine	F	France	de la fph, contribue au développement de l'Alliance à travers les outils et méthodes de travail	karine@mapeadores.net
Gompertz	Stéphane	M	Ethiopie	Ambassadeur	stephane.gompertz@diplomatie.gouv.fr
Issa Abdourhamane	Boubacar	M	France	Responsable de projets Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme www.francophonie.org	Boubacar.ISSA-ABDOURHAMANE@Francophonie.org
Kaahwa	Wilbert	M	Tanzanie	East African Community - www.eac.int/	eac@eachq.org;kaahwa@eachq.org
Kamatuka	Gerson	M	Namibie	Association of Local Authorities on Namibia - ALAN Counillor - Management Committee Member	gerskama@yahoo.co.uk;alan@iway.na;g.kamatuka@parliament.gov.na
Kamil Ali	Zahra	F	Ethiopie	Chargée de mission, Unité administrative de la représentation permanente de l'OIF auprès de l'OUA et de la CEA à Addis-Abeba	
Kayser	Christiane	F	France	Consultante, Membre de Pôle Institute et de l'Espace Dschangshuss, membre de l'Alliance	c.kayser@free.fr
Kgothatso	Semela	M	Afrique du Sud	Chief advisor, Governance Peace and Security, Nepad	kgothatso@nepad.org;kgothatso.semela@za.pwc.com
Korajian	Garbis	M	Zambie	Member Consultant de l'Integrity Foundation	gabekorajian@hotmail.com
Leina	Agnes	F	Kenya	COVAW/Solidarity for African Women's Rights Coalitions	info@covaw.or.ke
Mandouze	Claire	F	Belgique	Membre du conseil de la FPH, partenaire de l'ECDPM	claire@mandouze.net
Marakchi	Bounahna Ould	M	Ethiopie	Consultant sur la gouvernance pour la Commission de l'Union Africaine, Département des Affaires Politiques	bmarakchi@yahoo.com

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Mbaye	Assane	M	Sénégal	Enseignant à la Faculté de droit de l'Université Cheikh Anta Diop. Membre de l'Alliance	assmba@gmail.com
Mbodj	Mamadou	M	Sénégal	Président du Forum Civil - membre de Transparency international	forumcivil@sento.o.Sénégal
Mbure	Sam	M	Kenya	Network for the Defence of Independent Media in Africa www.oneworld.org/ndima	ndima@arcc.or.ke;sambure@africaonline.co.ke
Milis	François	M	Belgique	L'association a pour objet la coopération au développement solidaire Sud-Nord et Est-Ouest par la réalisation d'actions favorisant la reconnaissance des identités culturelles et l'échange sur pied d'égalité. www.echoscommunication.org/	echos@skynet.be
Minani	Rigobert	M	RDC	Représentant du Réseau des Droits de l'Homme en RDC Secrétaire Général de la Coupole Société civile - Site web : www.rodhecic.org	rigomin@ic.cd;rigomin@rodhecic.org
Mingasson	Irène	F	Ethiopie	Union Africaine	
MINLA MFOU'OU	Jeanot	M	Cameroun	Un des fondateurs et Coordinateur Général du Centre d'Accompagnement de Nouvelles Alternatives de Développement Local - CANADEL, un des fondateurs et Animateur de " l'Espace Dschangshuss. Membre de l'Alliance	jeanminla@yahoo.fr;jeanminla@canadel.org
Moyo	Steven	M	Zambie	Représentant du COMESA et est membre d'Integrity Foundation	chinombomoyo@yahoo.com;integrity@zamtal.zm
Mungwa	Alice	F	Ethiopie	Unité de la société civile de la Commission de l'Union Africaine	
Musavengana	Takawira Rinos	M	Namibie	Communauté pour le Développement de l'Afrique Australe - SADC web:www.sadcpf.org	tmusavengana@sadcpf.org
Nardi Roquette	Mariane	F	Ethiopie	United Nations Economic COMmission for Africa - UNICA	mnardiroquette@uneca.org
Ndao	Mamadou	M	Sénégal	'IPAO - Centre pour les Politiques Internationales des TIC pour l'Afrique Centrale et de l'Ouest (CIPACO)	panos@panos-ao.org;mdao@panos-ao.org
Nderbe Matibeye	Ndam Mugar	F	Tchad	Association des femmes juristes du Tchad Magistrat et membre de l'AFJT	afjt@intnet.td

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Ndione	Emmanuel	M	Sénégal	Enda Graf	massey3000@yahoo.fr
Ntakarutimana	Joseph	M	Burundi	Minister of Good governance	patirijoseph@yahoo.fr
Nzouankeu	Jacques Mariel	M	Bénin	Secrétaire Permanent de l'OFPA (observatoires de la fonction publique africaine. Membre du comité de pilotage pour la création de l'Institut Africain de la gouvernance (projet PNUD).	tewatat@yahoo.fr
Ognimba	Emile	M	Ethiopie	Ambassadeur, directeur du département des affaires politiques de l'Union Africaine.	
Okumbe	Joshua	M	Kenya	Reseau panafricain sur la 'Corporate Citizenship'.	info@ccg.or.ke;jaokumbe@ccg.or.ke
Onyejekwe	Okey	M	Ethiopie	Director development policy - management officer - UNICA	oonyejek@uneca.org
Ouédraogo	Boureima	M	Burkina Faso	Communicateur, chargé de communication à ACE-RECIT et collaborateur pour certains Journaux. Membre de l'Alliance	bensalaho@yahoo.fr
Rajaona	Andrianaivo Ravelona	M	France	Chargé de mission principal - Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme www.francophonie.org/	mailto:Andrianaivo-Ravelona.RAJOANA@Francophonie.org
Renard	Frédéric	M	Ethiopie	Ambassadeur	AddisAbaba@diplobel.org;addisababa@diplobel.be
Roquette	Francisco	M	Ethiopie	Bureau de la Banque Mondiale à Addis Abeba - Ethiopie	froquette@worldbank.org
Sawadogo	Raogo Antoine	M	Burkina Faso	Président fondateur de l'Association Construisons Ensemble-Laboratoire de Recherche sur la Citoyenneté en Transformation (ACE-RECIT). Membre du comité d'initiative de l'Alliance.	ace.recit@yahoo.fr
Schnurre	Christian	M	Ethiopie	Program Coordinator - GTZ - German Economic Cooperation with AU and UNECA	christian.schnurre@gtz.de
Semega-Janneh	Minkailou	M	Gambie	Executive Chairman d'une Societe d'Investissement: "INTERFACE INVESTMENT HOLDING (GAMBIA)LIMITED	mbsjanneh@yahoo.co.uk
Setai	Bethuel	M	Afrique du Sud	Electoral Commission of South Africa - Web: www.elections.org.za	bethuels@ffe.co.za
Shawul	Kidist	F	Ethiopie	Librarian, ressource Center for Governance, Democracy and Human Rights Political Affairs Directorate – UA	kidists@africa-union.org

Nom	Prénom	Genre	Pays	Présentation	E-mails
Sollo	Jean Williams	M	Camarões	Maire de la Commune d'Akono Membre du Bureau National des CVUC Camarões	jwsollo2000@yahoo.fr;jws2000@yahoo.fr
Somé	Augustin	M	Serra Leoa	Nações Unidas	asomes@yahoo.fr;somea@un.org
Strazska	Anna	F	Etiópia	Comissão Europeia, Direcção Geral do Desenvolvimento, responsável das soluções pan-africanistas	
Sy	Ousmane	M	Mali	Chefe da missão de descentralização, antigo Ministro da Administração Territorial e Gerente Associado do CEPIA (Centro de Excelência em Políticas e Instituições Africanas). Coordenador da Aliança	osy@afribone.net.ml
Teriba	Yetunde	M	Etiópia	Direcção Género da Comissão da União Africana	teribay@africa-union.org;yetundeteriba@yahoo.com
Tiker Tiker	Claude	M	Gabon	Secrétaire Général adjoint, Economic Community of Central African States - ECCAS	tiker-tiker@yahoo.fr
Timnit	Abraha	M	Etiópia	Coordenador regional de projecto no Grupo Inter-África de diálogo acerca das soluções humanitárias, de paz e desenvolvimento a implementar no Corno de África	Timnit@yahoo.com
Van Dooren	Martine	F	Bélgica	Directora-Geral da Cooperação Belga	martine.vandooren@diplobel.fed.be
Wane	El Ghassim	M	Etiópia	Departamento de Paz e Segurança da Comissão da União Africana	

Annexe 4 : Le sommaire de l'ouvrage sur les enjeux de gouvernance, prévu en juin 2006

I – INTRODUCTION GENERALE

- Contexte général de la gouvernance en Afrique
- L'Union Africaine dans la problématique de la gouvernance en Afrique
- L'Alliance dans la problématique de la gouvernance en Afrique
- Le forum de Addis Abeba : genèse, organisation, objectifs, résultats ...

II – CONSTRUIRE COLLECTIVEMENT UNE VISION DE LA GOUVERNANCE

- S'entendre sur la notion de gouvernance : de quoi parlons – nous ?
- S'accorder sur les finalités de l'action publique

A – Asseoir la légitimité de la gouvernance et l'enraciner

- ▶ Intégrer la notion de légitimité dans la problématique de la gouvernance ;
- ▶ Les légitimités non élues ;
- ▶ La langue et le langage de la gouvernance ;
- ▶ La prise en compte de la culture africaine dans la gouvernance ;
- ▶ Une appropriation des processus et instruments de gouvernance

B – Fonder la gouvernance sur une éthique reconnue par tous

- ▶ Promouvoir des valeurs pour une éthique politique partagée
- ▶ Placer l'éthique au cœur de la gestion publique

C – Prendre en compte la diversité, et construire des ponts

- ▶ Prendre en compte les différences dans un processus « d'universalité » : comment ?
- ▶ Le pluralisme juridique
- ▶ Les frontières : de points de rupture en points de soudure

D – Articuler les échelles de gouvernance

- ▶ Articulation des échelles de territoires ;
- ▶ Renforcer les critères d'adhésion à l'Union Africaine ;
- ▶ Renforcer les capacités des organisations régionales ;
- ▶ Renforcer les compétences des organisations régionales ;

E – Partir du local

- ▶ Construire et renforcer les systèmes de gouvernance à tous les niveaux en partant du local ;
- ▶ Valoriser les dynamiques d'intégration par le bas

III – CONSTRUIRE COLLECTIVEMENT UNE STRATEGIE DE CHANGEMENT

A – concevoir des institutions réellement adaptées aux objectifs poursuivis

- ▶ Une gestion durable des services publics marchands ou non marchands ;
- ▶ Un service public en adéquation avec la demande citoyenne ;
- ▶ Un service public efficace et de qualité ;
- ▶ Offrir un service à tous : assurer l'inclusivité ;
- ▶ Prendre en compte les groupes vulnérables

B – Une démocratie effective, des dirigeants responsables et redevables

- ▶ Les principes de gouvernance : transparence, responsabilité, accountability, participation ;
- ▶ Conformer l'action publique à la légalité ;
- ▶ Renforcement du rôle des média ;
- ▶ Renforcement du contrôle citoyen ;
- ▶ Mobilisation et gestion transparente des ressources ;

- ▶ Élaboration d'un statut des élus locaux

C – Former les agents du service public et les citoyens en conformité avec les objectifs de la gouvernance

- ▶ Adapter l'éducation et la formation au contexte et aux besoins des sociétés africaines ;
- ▶ Renforcer les capacités de sorte à permettre aux acteurs de s'écouter, de se comprendre et d'assumer leurs responsabilités ;

D – Echanger les expériences des acteurs de terrain

- ▶ Privilégier les savoirs et les expériences aux lieux et places des discours ;
- ▶ Capitaliser les expériences de gestion des services publics ;
- ▶ Promouvoir des échanges d'expériences réussies ;
- ▶ Établir des banques de données sur les cas de succès de la gouvernance ;
- ▶ Identifier et disséminer les bonnes pratiques ;

E – Apprendre à construire le consensus

- ▶ Le consensus comme modalité de prise de décisions pour une démocratie locale « consensuelle » ;
- ▶ Trouver des mécanismes internes de régulation, de prévention et de résolution des conflits au sein des États ;
- ▶ Établir des mécanismes et des institutions qui allègent les tensions avec une culture de négociation d'intérêts tout en ayant des décisions claires et efficaces

F – Privilégier le dialogue, la négociation et la gestion pacifique des conflits

- ▶ Promouvoir le dialogue social ;
- ▶ Créer des instituts de formation des acteurs à toutes les échelles ;

G – Promouvoir et institutionnaliser le partenariat entre les acteurs publics et privés

- ▶ Relier les acteurs isolés au sein de l'espace public ;
- ▶ Améliorer le pilotage de la gouvernance en créant un cadre unique pour tous les acteurs ;
- ▶ Des mécanismes et une méthodologie pour la coopération et le partenariat ;
- ▶ Renforcer les capacités des acteurs publics et privés



Forum sur la gouvernance en Afrique

Co-organisé par La Commission de l'Union Africaine et L'Alliance pour refonder la gouvernance

Soutenu par :

La Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement – DGCID – MAE France

La Direction Générale de la Coopération Belge

La Direction du Développement et de la Coopération Suisse

La Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme

La Fondation Roi Baudouin

La Fondation Trust Africa

Avec l'appui technique de :

La Fondation Rurale d'Afrique de l'Ouest

le Centre Européen de Gestion des Politiques de Développement

La société EXEMOLE

