Institut africain pour le développement économique et la planification



CADRE STRATÉGIQUE 2026-2030

pour une Afrique structurellement transformée et prospère, portée par ses propres compétences

TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES iv
RÉSUMÉ v

I. INTRODUCTION 1
II. ANALYSE DE LA SITUATION 3
2.1. Évolution du contexte mondial 4
2.2. Évolution du contexte en Afrique 7
III. ÉVALUATION DU CADRE STRATÉGIQUE PRÉCÉDENT 9
3.1. Réalisations de l'IDEP 10
3.2. Enseignements tirés du cadre stratégique 2019–2023 12
3.3. Proposition de valeur 13
IV. VISION ET MISSION 17
V. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 19
5.1. Axe stratégique 1 – gestion macroéconomique, planification intégrée du développement et financement du développement 20
5.2. Axe stratégique 2 – renforcement de l'intégration régionale, du commerce, de la diversification économique et de l'industrialisation 22
5.3. Axe stratégique 3 – promotion de progrès sociaux inclusifs 24
5.4. Axe stratégique 4 – amélioration de la gestion durable des ressources naturelles, des questions liées au climat et de la dimension environnementale 26
5.5. Axe stratégique 5 – accélération du développement des infrastructures 28
5.6. Axe stratégique 6 – renforcement de l'innovation et de la transformation numérique 30
VI. THÉORIE DU CHANGEMENT 33
VII. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE 39
7.1. Renforcement intégré des capacités 40
7.2. Recherche sur les politiques et plaidoyer 41
7.3. Gestion des connaissances et innovation technologique 42
7.4. Partenariats et collaborations 43
7.5. Effectifs chargés de la mise en œuvre du cadre stratégique 44
7.6. Communication 45
VIII. MOBILISATION DES RESSOURCES 47
8.1. Plan stratégique de mobilisation des ressources 48
8.2. Recommandations pour la mise en œuvre du plan stratégique 48
IX. SUIVI ET ÉVALUATION 51
9.1. Suivi 52
9.2. Évaluation 52
9.3. Système de rapportage 53
X. GESTION DES RISQUES 55

CONCLUSION 63
ANNEXES 65

Liste des tableaux

Tableau 1 : Analyse SWOT 15
Tableau 2 : Alignement du CS de l'IDEP avec les ODD et le 2TYIP de l'Agenda 2063 32
Tableau 3 : Théorie du changement de l'IDEP 36
Tableau 4 : Évaluation des risques de l'IDEP 60

Liste des annexes

Annexe 1 : Méthodologie pour la conception de la théorie du changement 66
Annexe 2 : Aperçu du catalogue des cours phares de l'IDEP 2026-2030..... 67
Annexe 3 : Indicateurs clés de performance..... 68
Annexe 4 : Analyse et cartographie des parties prenantes 70
Annexe 5 : Budget pour la mise en œuvre du cadre stratégique 75

Acronymes

BID	Banque islamique de développement
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
FMI	Fonds monétaire international
IDE	Investissement direct étranger
OMS	Organisation mondiale de la santé
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UA	Union africaine

RÉSUMÉ

Le Cadre stratégique 2026-2030 de l'Institut africain de développement économique et de planification (IDEP) présente un plan global visant à aider les pays africains à parvenir à une croissance économique durable et inclusive. Créé en 1962, l'IDEP a pour mission de renforcer les capacités en matière de gestion du secteur public, en soutien à l'Agenda 2063 de l'Union africaine et aux Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD). Ce nouveau cadre s'appuie sur les succès et les enseignements tirés de la période 2019-2023 et aborde les défis actuels tels que le changement climatique, les tensions géopolitiques et la reprise post-pandémique. Ce cadre stratégique démontre la capacité de l'IDEP à s'adapter et à jouer un rôle de premier plan, soulignant son engagement à être à la hauteur des besoins de développement en constante évolution de l'Afrique.

Analyse de la situation

Cette section examine le paysage du développement africain en constante évolution et les réponses stratégiques de l'IDEP aux défis et opportunités du continent. Elle est divisée en quatre parties principales.

Un environnement mondial en mutation. Le monde connaît des transformations rapides et profondes, sous l'effet des tensions géopolitiques, du changement climatique, des évolutions démographiques, de l'urbanisation et des répercussions durables de la pandémie de COVID-19. Ces forces interdépendantes redessinent les économies mondiales, modifient les relations internationales et influencent la durabilité du développement humain. La guerre en Ukraine et l'évolution du rôle des États-Unis dans la politique mondiale redéfinissent les alliances économiques et les cadres de sécurité. Le changement climatique continue de poser des menaces existentielles, la hausse des températures et les phénomènes météorologiques extrêmes exigeant des efforts d'atténuation urgents. Le monde post-pandémique est confronté à la reprise économique, à l'accélération numérique et aux défis de santé publique. Parallèlement, l'urbanisation progresse à un rythme sans précédent, créant à la fois des opportunités et des vulnérabilités pour les sociétés. Les changements démographiques, en particulier le vieillissement de la population dans les pays développés et l'explosion démographique des jeunes dans les économies émergentes, présentent des dynamiques économiques et sociales complexes.

L'environnement en mutation de l'Afrique. L'Afrique connaît des changements démographiques et structurels rapides, sa population devant atteindre 2,5 milliards d'habitants d'ici 2050. L'urbanisation s'accélère, ce qui exerce une pression accrue sur les infrastructures, les services sociaux et les opportunités économiques. Le changement climatique complique encore davantage le développement, avec des catastrophes naturelles récurrentes telles que les sécheresses et les inondations. Les défis mondiaux, notamment l'inflation, l'insécurité alimentaire et les tensions géopolitiques (telles que le conflit entre la Russie et l'Ukraine et les relations commerciales entre les États-Unis et la Chine), sont source d'instabilité économique. Pour relever ces défis, l'Afrique doit investir dans les capacités institutionnelles et humaines, en particulier dans les énergies vertes, les systèmes alimentaires adaptés au climat et les infrastructures résilientes. Une gouvernance et une planification politique efficaces sont essentielles pour tirer parti de ces changements démographiques et économiques tout en atténuant les risques liés à l'instabilité et à la dégradation de l'environnement.

Évaluation du cadre stratégique précédent

Réalisations de l'IDEP. Malgré des contraintes financières et un manque de personnel, l'IDEP a réalisé des progrès substantiels entre 2019 et 2023. Il a réussi sa transition vers l'apprentissage en ligne, dépassant ses objectifs en formant plus de 2 000 fonctionnaires dans 52 pays. La formation a couvert des thèmes variés tels que la modélisation macroéconomique, l'égalité des sexes et l'évaluation des politiques. L'IDEP a également renforcé ses partenariats avec des organisations internationales telles que la Banque mondiale et les agences des Nations unies, organisé des dialogues sur les politiques et lancé des initiatives telles que le Réseau des jeunes économistes. Les recherches de l'institut ont contribué à la prise de décision au plus haut niveau et ont éclairé les réformes politiques. Cependant, les contraintes financières et en matière de ressources humaines ont limité la pleine réalisation de son potentiel, soulignant la nécessité d'un financement durable et d'un renforcement des capacités.

transition vers l'apprentissage en ligne, dépassant ses objectifs en formant plus de

2 000

fonctionnaires



dans

52

pays

Enseignements tirés du cadre stratégique 2019–2023. Une évaluation indépendante du précédent cadre stratégique a permis d'identifier des enseignements clés en vue d'améliorations. Premièrement, l'IDEP doit renforcer sa visibilité institutionnelle et son engagement auprès des parties prenantes afin de s'assurer que ses programmes répondent aux besoins régionaux et nationaux. La stabilité financière reste un défi, ce qui nécessite une diversification des sources de financement, notamment par le biais de formations payantes. L'IDEP devrait également renforcer ses fonctions de recherche et de diffusion des connaissances, afin d'accroître son efficacité. En outre, la réalisation d'évaluations à mi-parcours et l'organisation de séminaires stratégiques peuvent contribuer à maintenir la pertinence et la capacité d'adaptation de l'Institut. Le renforcement des partenariats avec le secteur privé et l'intégration de programmes axés sur l'égalité des sexes ont également été identifiés comme essentiels pour la durabilité et l'impact à long terme.

Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces. Parmi les forces de l'IDEP figurent son mandat solide conféré par les Nations Unies, ses six décennies d'expertise et son alignement sur les programmes de développement régionaux et mondiaux tels que les ODD et l'Agenda 2063. Ses capacités de formation multilingues et ses partenariats bien établis renforcent sa crédibilité. Cependant, certaines faiblesses, telles que des ressources financières limitées, une infrastructure de formation en ligne insuffisante et des ressources humaines restreintes, entravent son efficacité. Des opportunités existent dans l'exploitation des technologies numériques, l'implication de la diaspora africaine et l'alignement sur des initiatives d'intégration régionale telles que la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Cependant, l'instabilité financière, la concurrence d'autres institutions, les troubles politiques et l'évolution des demandes de formation constituent des menaces importantes. Il est essentiel pour l'IDEP de prendre en compte ces facteurs afin de conserver son rôle d'institution de premier plan en matière de renforcement des capacités en Afrique.



DÉCLARATION DE VISION

Une Afrique structurellement transformée et prospère, portée par ses propres compétences.

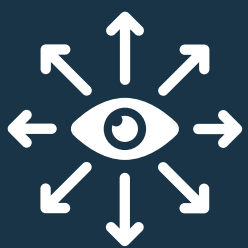
Mission

Cette vision témoigne de l'engagement de l'IDEP à accomplir, avec excellence, efficacité et une approche centrée sur le client, les missions suivantes :

1. Doter les dirigeants africains, les cadres en milieu de carrière et les hauts fonctionnaires, ainsi que les institutions, des compétences et des connaissances nécessaires à une élaboration efficace des politiques et à un développement durable.

2. Promouvoir la recherche innovante et le partage des connaissances pour relever les défis de développement propres à l'Afrique.

3. Favoriser la collaboration stratégique et les partenariats en matière de renforcement des capacités pour le développement de l'Afrique.



Axes stratégiques clés

La section « Axes stratégiques » présente un cadre prospectif aligné sur les objectifs mondiaux et régionaux, en particulier les ODD (ODD) et l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Cet alignement garantit que les initiatives de l'IDEP sont à la fois pertinentes au niveau mondial et ont un impact local.

AXE STRATÉGIQUE 1 :

Gestion macroéconomique, planification intégrée du développement et financement du développement

Planification intégrée du développement. L'IDEP met l'accent sur le renforcement de la planification intégrée du développement afin de promouvoir la stabilité économique et la croissance durable. Cette approche aborde de manière cohérente les dimensions économiques, sociales, environnementales et spatiales, en brisant les cloisonnements entre les secteurs. La planification intégrée aligne les stratégies nationales sur des cadres mondiaux tels que les ODD et l'Agenda 2063 de l'Afrique, favorisant la collaboration et dotant les décideurs politiques d'outils pour concevoir des politiques adaptatives et inclusives. En formant une nouvelle génération de planificateurs du développement et en tirant parti de la gestion des données et des ressources, cette stratégie ouvre la voie à l'équité, à la durabilité et à une croissance inclusive.

Financement du développement. Le financement du développement s'attaque à des défis tels que la mobilisation limitée des ressources, la gestion inefficace de la dette et les flux financiers illicites. L'IDEP promeut des solutions innovantes telles que la finance verte, les technologies financières (FinTech) et la réduction des risques liés aux investissements afin d'attirer les capitaux privés et de renforcer la stabilité budgétaire. Ces mesures améliorent la gouvernance et permettent un financement durable des objectifs de développement à long terme.

Financement durable. L'IDEP souligne l'importance du financement durable grâce à une meilleure perception des impôts, à des partenariats public-privé et à des outils tels que les obligations vertes. Le renforcement des secteurs financiers et la réduction de la dette insoutenable garantissent l'équilibre budgétaire, soutiennent les entreprises et permettent aux gouvernements de mettre en œuvre efficacement des politiques macroéconomiques. Ensemble, ces stratégies favorisent des économies résilientes, une croissance inclusive et un développement durable dans les pays africains.

AXE STRATÉGIQUE 2 :

Renforcement de l'intégration régionale, du commerce, de la diversification économique et de l'industrialisation

Intégration régionale. L'IDEP met l'accent sur l'intégration régionale en tant que moteur clé de la croissance durable, en soutenant des cadres tels que la ZLECAf. En réduisant les barrières commerciales, en améliorant la connectivité des infrastructures et en harmonisant les réglementations, les pays africains peuvent renforcer le commerce intra-africain, réduire leur dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs et accroître leur résilience face aux chocs économiques. L'intégration régionale favorise la création de marchés plus vastes et plus efficaces, attire les investissements étrangers et soutient l'allocation des ressources. Elle favorise également la paix, la sécurité et la stabilité politique grâce à la collaboration entre pays voisins.

Diversification. Il est essentiel de réduire la dépendance de l'Afrique vis-à-vis des exportations de matières premières pour assurer la stabilité économique et réduire la pauvreté. L'IDEP soutient les politiques qui favorisent la diversification des économies par l'investissement dans l'industrie manufacturière, la technologie, les services et les petites et moyennes entreprises. La diversification renforce la stabilité budgétaire, crée des emplois et réduit la vulnérabilité aux chocs mondiaux.

Industrialisation. L'industrialisation transforme les matières premières en produits à valeur ajoutée, créant ainsi des emplois, augmentant les exportations et favorisant l'innovation. L'IDEP soutient la formation en matière de politique industrielle, l'adoption de technologies et les partenariats public-privé afin de construire des infrastructures et de développer des chaînes de valeur régionales. Ces efforts favorisent des économies durables et compétitives.

AXE STRATÉGIQUE 3 :

Favoriser des progrès sociaux inclusifs

Développement équitable. L'IDEP se concentre sur des politiques visant à lutter contre les inégalités, à promouvoir la protection sociale, l'égalité des sexes et l'autonomisation des jeunes. Le développement inclusif réduit la pauvreté et favorise la durabilité à long terme en veillant à ce que les groupes marginalisés bénéficient du progrès économique. Cette approche garantit un accès égal aux opportunités, aux ressources et aux services, permettant ainsi à tous les citoyens de participer au développement et d'en tirer profit.

Autonomisation des femmes et des jeunes. Les femmes et les jeunes représentent une grande partie de la population africaine, mais se heurtent à des obstacles à leur participation économique. L'IDEP soutient les politiques favorisant l'inclusion sur le marché du travail, l'entrepreneuriat et l'égalité d'accès à l'éducation. L'autonomisation de ces groupes stimule la croissance économique et favorise des sociétés innovantes et inclusives.

Systèmes de protection sociale. Des systèmes de protection sociale solides sont essentiels pour protéger les populations vulnérables contre les chocs économiques et la pauvreté. L'IDEP aide les gouvernements à concevoir des systèmes de protection sociale efficaces afin de renforcer l'atténuation des risques, la résilience, la stabilité et l'équité.

Favoriser la cohésion sociale. Les politiques inclusives favorisent l'intégration sociale, comblent le fossé entre les zones urbaines et rurales et réduisent les disparités régionales. L'IDEP soutient l'engagement communautaire et veille à ce que le développement profite à toutes les régions, favorisant ainsi des sociétés stables et équitables.

AXE STRATÉGIQUE 4 :

Amélioration de la gestion durable des ressources naturelles, des questions liées au climat et de la dimension environnementale

Utilisation durable des ressources naturelles. Les ressources abondantes de l'Afrique, notamment les minéraux, les forêts et l'eau, sont essentielles à la croissance mais sont souvent exploitées de manière non durable. L'IDEP promeut des politiques visant à concilier l'utilisation des ressources et la protection de l'environnement, en donnant aux communautés les moyens d'adopter des pratiques durables telles que l'agriculture et la sylviculture respectueuses de l'environnement. Cela garantit des avantages à long terme sans épuiser les ressources ni nuire aux écosystèmes.

Relever les défis liés au climat. La vulnérabilité de l'Afrique face aux effets du changement climatique, tels que les sécheresses et les inondations, nécessite une action urgente. L'IDEP se concentre sur le renforcement des capacités en matière d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets, notamment par le biais d'infrastructures résilientes au climat, d'énergies renouvelables et de la conservation des forêts. L'accès au financement international pour le climat et l'intégration de ces stratégies dans les plans nationaux renforcent la résilience.

Intégrer les dimensions environnementales. L'IDEP met l'accent sur l'intégration des considérations environnementales dans la planification du développement, en plaidant en faveur d'initiatives d'économie verte et bleue. Les politiques promouvant les emplois verts, les énergies propres et le marché du carbone favorisent la durabilité écologique.

Équilibre écologique et développement durable. La croissance durable doit donner la priorité à la santé de l'environnement. L'IDEP soutient les pratiques de croissance verte telles que les énergies renouvelables, l'économie circulaire et l'écotourisme, garantissant ainsi que le progrès économique profite équitablement à toutes les générations.

AXE STRATÉGIQUE 5 :

Accélération du développement des infrastructures

Améliorer la connectivité. Le développement des infrastructures améliore la connectivité au sein des pays africains et entre eux, ce qui est crucial pour le commerce et l'intégration. L'IDEP met l'accent sur le développement de réseaux de transport transfrontaliers, notamment les routes, les chemins de fer et les ports, afin de réduire les coûts logistiques et de favoriser la coopération régionale. L'extension des infrastructures numériques, telles que l'internet haut débit, garantit que les zones rurales et mal desservies participent à l'économie numérique, favorisant ainsi l'innovation et l'accès à des services tels que les soins de santé et l'éducation.

Soutenir la croissance économique. Des infrastructures solides sous-tendent la croissance économique en soutenant l'industrialisation, l'agriculture et les services. L'IDEP encourage les partenariats public-privé pour combler les déficits de financement, en tirant parti de l'expertise du secteur privé pour une mise en œuvre efficace des projets. Les investissements dans l'énergie, les transports et les télécommunications attirent les investissements étrangers, créent des emplois et facilitent la diversification économique.

Améliorer la qualité de vie. Le développement des infrastructures améliore l'accès à l'eau potable, à l'électricité, aux soins de santé et à l'éducation, ce qui rehausse le niveau de vie. L'IDEP prône une planification inclusive afin de garantir que les infrastructures profitent aux communautés marginalisées. Les investissements dans les énergies renouvelables favorisent l'électrification rurale et réduisent les impacts environnementaux, favorisant ainsi le développement durable.

AXE STRATÉGIQUE 6 :

Renforcement de l'innovation et de la transformation numérique

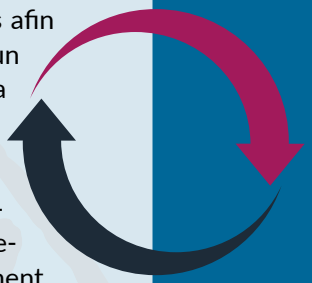
Renforcer la compétitivité économique grâce à l'innovation. L'innovation stimule la croissance économique en favorisant l'émergence de nouvelles industries, en améliorant la productivité et en permettant des avancées technologiques. L'IDEP promeut des politiques qui soutiennent la recherche et le développement, l'adoption des technologies et les écosystèmes d'innovation, notamment les incubateurs technologiques et les start-ups. Les solutions FinTech, telles que les services bancaires mobiles et les systèmes de paiement numériques, favorisent l'inclusion financière et autonomisent les populations défavorisées, tout en soutenant les petites et moyennes entreprises et la résilience économique.

Améliorer la prestation des services publics grâce à la transformation numérique. Les technologies numériques rationalisent la prestation des services publics, la rendant plus efficace et plus transparente. L'IDEP prône la mise en place de plateformes d'administration en ligne pour numériser des processus tels que le paiement des impôts et les services sociaux, améliorant ainsi l'accessibilité et réduisant la corruption. Les avancées numériques dans les domaines de la santé (télémédecine) et de l'éducation (apprentissage en ligne) améliorent encore davantage les résultats en matière de développement humain, en particulier dans les zones reculées.

Réduire la fracture numérique. Il est essentiel de s'attaquer aux disparités en matière d'accès au numérique, en particulier pour les groupes ruraux, marginalisés et défavorisés. L'IDEP soutient les politiques visant à étendre les infrastructures à haut débit, à rendre le numérique plus abordable et à améliorer la culture numérique. Cela garantit une participation inclusive à l'économie numérique.

THÉORIE DU CHANGEMENT

La théorie du changement de l'IDEP relie les intrants, les extrants et les résultats stratégiques afin de garantir que les interventions de renforcement des capacités conduisent effectivement à un développement économique accru à travers l'Afrique. En mettant l'accent sur la formation, la recherche et la collaboration, l'IDEP vise à favoriser la résilience, la durabilité et l'inclusivité à long terme des économies africaines.



Objectif et approche. La théorie du changement sert de passerelle, expliquant comment l'orientation stratégique de l'IDEP se traduira en résultats concrets. Elle permet de clarifier le cheminement entre les interventions et la réalisation des objectifs à long terme en matière de renforcement des capacités, de gouvernance économique et de développement durable.

Contexte. L'Afrique est confrontée à des défis majeurs tels que l'instabilité économique, une gouvernance inadéquate, les inégalités entre les sexes, les défis climatiques et la faiblesse des institutions publiques. Ces défis nécessitent un renforcement solide des capacités au sein du secteur public afin de permettre des réponses efficaces aux obstacles au développement.

Intrants : Les principaux intrants de l'IDEP comprennent les ressources financières (subventions, fonds fiduciaires, etc.) et l'approche de renforcement intégré des capacités. En outre, les ressources technologiques et humaines constituent également des intrants essentiels dont l'IDEP aura besoin. Les ressources technologiques comprennent, entre autres, l'ensemble des infrastructures nécessaires à l'apprentissage en ligne, tandis que les ressources humaines impliquent un personnel plus nombreux pour mettre en œuvre les interventions de l'IDEP.

Extrants : Les principaux extrants de l'IDEP comprennent ses cours phares, ses programmes d'assistance technique et ses activités de création de connaissances. Chacun de ces extrants contribue à l'objectif plus large de favoriser un développement durable et inclusif à travers le continent.

Effets : Les effets correspondent au changement direct de comportement ou de système chez les bénéficiaires à la suite de la mise en œuvre des produits susmentionnés. Ces changements sont attendus dans les domaines suivants du système de renforcement des capacités humaines et institutionnelles. Ainsi, les effets attendus de l'intervention de l'IDEP comprennent : (i) le renforcement des compétences des planificateurs professionnels et des décideurs politiques ; (ii) le renforcement des institutions publiques ; (iii) une participation élargie des institutions régionales et nationales ; (iv) une amélioration de la production d'évaluations régionales et nationales.

Impact. L'impact ultime est le renforcement d'un développement économique inclusif, durable et résilient pour les pays africains. L'inclusion est un principe central de l'approche de l'IDEP, avec un engagement à favoriser un développement économique qui profite à tous les segments de la société, y compris les groupes marginalisés tels que les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap. La durabilité de l'impact se concentre sur la création de systèmes économiques respectueux de l'environnement, en promouvant l'intégration des considérations relatives au changement climatique dans les plans de développement nationaux. La résilience, autre dimension essentielle, concerne la capacité des pays africains à résister aux chocs économiques, aux crises et aux perturbations mondiales, et à s'en remettre.

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Les modalités de mise en œuvre de l'IDEP définissent la manière dont il concrétise sa mission visant à renforcer le renforcement des capacités, la recherche sur les politiques et la gestion des connaissances à travers l'Afrique. Ces approches garantissent la mise en œuvre efficace, la durabilité et l'impact de ses initiatives stratégiques. Elles s'articulent autour de quatre modalités clés :

Renforcement intégré des capacités. L'approche de développement intégré des capacités de l'IDEP s'aligne sur la stratégie « One ECA » de la CEA, en proposant des programmes de formation structurés et axés sur la demande à l'intention des décideurs politiques africains. Elle consolide l'expertise de l'institut en matière de planification économique, de financement du développement et de transformation structurelle, garantissant ainsi que les décideurs politiques acquièrent des compétences pratiques pour la conception et la mise en œuvre des politiques. L'École de pensée et de pratique de la CEA favorisera un environnement de partage des connaissances où les décideurs politiques pourront appliquer des solutions fondées sur la théorie et les données factuelles aux défis du monde réel. Le cadre intégré de développement des capacités inclura l'égalité des sexes, la durabilité environnementale et la transformation numérique, garantissant ainsi une approche globale et axée sur les résultats. Grâce à des collaborations avec des universités, des groupes de réflexion et des organisations internationales, l'IDEP proposera des programmes de formation certifiés assortis de parcours d'apprentissage structurés. En tirant parti de modèles d'apprentissage mixte (formation en ligne et en présentiel), le développement intégré des capacités améliorera l'accessibilité et garantira un développement durable et à long terme des compétences pour les décideurs politiques et les institutions africains.

Recherche et plaidoyer en matière de politiques. Les efforts de recherche et de plaidoyer de l'IDEP se concentreront sur la production de recherches de haute qualité, fondées sur des données factuelles, afin de soutenir l'élaboration des politiques à travers l'Afrique. Il élaborera des notes d'orientation, des documents de travail et des rapports de recherche qui fourniront des informations exploitables sur les principaux défis du développement. Grâce à des dialogues politiques de haut niveau et à l'engagement des parties prenantes, l'IDEP veillera à ce que ses recherches soient à la fois accessibles et pertinentes pour les décideurs. Le programme de recherche couvrira la gestion macroéconomique, l'intégration régionale, l'égalité des sexes et la transformation numérique, en veillant à l'alignement sur les priorités de développement de l'Afrique. L'IDEP encouragera également la collaboration intersectorielle en travaillant avec les organisations régionales, les gouvernements et le monde universitaire, facilitant ainsi l'échange de connaissances et la diffusion des meilleures pratiques. En s'appuyant sur l'analyse de données, les connaissances issues de l'IA et des méthodologies de recherche participatives, l'IDEP veillera à ce que ses conclusions contribuent à des réformes politiques transformatrices et à des stratégies de développement durable à travers le continent.

Gestion des connaissances et innovation technologique. En tant que pôle de connaissances, l'IDEP intégrera les résultats de la recherche dans des ressources d'apprentissage pratiques et accessibles, comblant ainsi le fossé entre la recherche et la mise en œuvre des politiques. Sa stratégie de gestion des connaissances se concentre sur la collecte, le stockage et la diffusion de données liées au développement, garantissant aux décideurs politiques l'accès à des informations actualisées pour la prise de décision. L'IDEP utilisera des plateformes d'apprentissage en ligne, des analyses basées sur l'IA et des applications d'apprentissage mobiles pour améliorer la diffusion des connaissances. L'institut favorisera également les réseaux politiques et les communautés de pratique, en encourageant les décideurs politiques à partager leurs expériences et leurs meilleures pratiques. Afin de soutenir l'apprentissage continu, l'IDEP développera des ressources numériques interactives, des forums de discussion en ligne et des référentiels de connaissances thématiques. En s'associant à des universités, des groupes de réflexion et des fournisseurs de technologies, l'IDEP veillera à ce que ses résultats en matière de formation et de recherche restent pertinents, innovants et accessibles aux décideurs politiques à travers l'Afrique.

Partenariat et collaboration. Les partenariats stratégiques sont au cœur des efforts de renforcement des capacités et de plaidoyer politique de l'IDEP. L'institut travaillera en étroite collaboration avec des organisations régionales et internationales, telles que l'Union africaine (UA), les agences des Nations unies, les banques de développement et les acteurs du secteur privé, afin d'étendre sa portée et son impact. Ces collaborations faciliteront la recherche conjointe, les programmes de formation cofinancés et l'échange de connaissances entre institutions. L'IDEP s'engagera également auprès de la société civile, des organisations philanthropiques et des institutions universitaires, garantissant ainsi une large participation des parties prenantes au programme de développement de l'Afrique. Le renforcement des partenariats public-privé permettra à l'institut de mobiliser des ressources, de tirer parti de l'expertise technique et d'améliorer la durabilité de ses programmes. En favorisant la collaboration régionale et les liens institutionnels, l'IDEP maximisera son influence et renforcera son rôle en tant que principale institution africaine de renforcement des capacités pour le développement économique et l'élaboration des politiques.

MOBILISATION DES RESSOURCES

La stratégie de mobilisation des ressources de l'IDEP garantit la viabilité financière en diversifiant les sources de financement et en renforçant les partenariats. Cette approche vise à obtenir un financement à long terme et prévisible pour soutenir le renforcement des capacités, la recherche sur les politiques et la diffusion des connaissances à travers l'Afrique.

Plan stratégique de mobilisation des ressources. Afin de mettre en œuvre efficacement son cadre stratégique 2026-2030, l'IDEP intensifie ses efforts de mobilisation des ressources en collaborant avec les gouvernements, les bailleurs de fonds internationaux, les entités du secteur privé et les partenaires de développement. L'institut s'efforcera de réduire sa dépendance vis-à-vis des sources de financement traditionnelles en tirant parti des collaborations multipartites, des partenariats public-privé et des mécanismes de financement innovants tels que les investissements à impact social et le financement mixte. L'IDEP s'efforcera également d'améliorer l'élaboration de propositions de financement ciblées, en alignant ses programmes sur les priorités des bailleurs de fonds tout en conservant son autonomie stratégique. En adoptant une approche globale de collecte de fonds, incluant des partenariats avec des organismes économiques régionaux et des fondations philanthropiques, l'institut visera à obtenir un financement durable garantissant la mise en œuvre continue de ses programmes et la croissance de l'institution.

Implication du secteur privé. L'IDEP a pour objectif d'associer le secteur privé en tant que partenaire stratégique au renforcement des capacités. Cette approche s'articule autour de cinq piliers et commence par le **financement**. Elle propose des modules de formation payants de haute qualité, ainsi que des mécanismes de cofinancement tels que des subventions de contrepartie et des bourses d'entreprise. Ceux-ci offrent aux entreprises une visibilité et une appropriation conjointe de projets à fort impact en matière de renforcement des capacités. En matière de **partenariats stratégiques**, l'IDEP vise à inviter des entreprises privées à co-concevoir le contenu des formations et à participer à un Conseil consultatif privé. Cela garantit que les programmes sont alignés sur les besoins du marché et qu'ils sont dispensés de manière rentable. En matière de **développement des compétences**, l'IDEP prévoit de proposer un mentorat d'entreprise, un modèle de stage de type « Erasmus privé » et des modules spécifiques à chaque secteur qui renforceront directement les capacités de la main-d'œuvre dans des domaines tels que les partenariats public-privé, la responsabilité sociale des entreprises et le respect des exigences en matière de contenu local. Le pilier **« innovation »** met en place des hackathons, des laboratoires d'innovation et un incubateur pour aider les entreprises à identifier des talents, à prototyper des solutions et à soutenir des initiatives entrepreneuriales liées au renforcement des capacités. Enfin, **l'infrastructure de formation** comprendra une plateforme d'apprentissage en ligne multilingue co-brandée — une plateforme numérique combinant les micro-modules de l'IDEP avec des études de cas de partenaires. Celle-ci sera accessible hors ligne afin de pallier les contraintes de connectivité dans les États membres.

Les principaux avantages pour le secteur privé comprennent l'accès à un vivier de talents préformés, une visibilité accrue de la marque grâce à des certifications co-marquées, la possibilité d'influencer la conception des programmes d'études pour les adapter aux besoins évolutifs du secteur, et des opportunités de co-investir dans des initiatives de développement évolutives et à fort impact. Ce modèle de partenariat renforce les efforts en matière de responsabilité sociale des entreprises et positionne ces dernières comme des contributeurs actifs au développement durable et à la transformation économique à travers le continent.

Recommandations pour la mise en œuvre du plan stratégique. L'IDEP formule cinq recommandations clés pour renforcer la viabilité financière :

i. Diversifier les sources de financement – Élargir les partenariats financiers avec les banques de développement, les bailleurs de fonds internationaux et les institutions régionales afin d'obtenir des engagements pluriannuels.

ii. Renforcer l'engagement du secteur privé – Accroître la participation des entreprises, des associations professionnelles et des investisseurs d'impact pour cofinancer les programmes de formation et de recherche.

iii. Mettre en place des formations payantes – Proposer des programmes de formation payants de haute qualité qui répondent aux besoins des gouvernements africains, des professionnels du développement et d'autres parties prenantes, afin de générer des revenus tout en élargissant la portée de l'IDEP.

iv. Créer un fonds de dotation de l'IDEP – Mettre en place un mécanisme de financement permanent soutenu par des dons philanthropiques, des contributions d'anciens élèves et des subventions institutionnelles afin d'assurer une sécurité financière à long terme.

v. Augmenter le versement des contributions par les États membres africains – Mobiliser activement les États membres africains pour qu'ils augmentent leurs contributions en mettant en avant les avantages de leur soutien, en proposant des modèles incitatifs pour les paiements anticipés et en offrant des options de paiement flexibles pour faire face aux difficultés financières.

SUIVI ET ÉVALUATION

Le cadre de suivi et d'évaluation de l'IDEP garantit la responsabilité, l'amélioration continue et l'alignement sur les priorités de développement de l'Afrique. Ce cadre intègre le suivi des données en temps réel, l'évaluation participative et l'analyse basée sur l'intelligence artificielle pour évaluer l'efficacité des initiatives de renforcement des capacités.



Suivi. L'IDEP mettra en place un système de suivi en temps réel utilisant des tableaux de bord numériques et l'analyse de données pour suivre la mise en œuvre des programmes. Des indicateurs clés de performance évaluent les progrès, garantissant que les programmes s'alignent sur les objectifs stratégiques. Des outils tels que SurveyMonkey et des plateformes de retour d'information sur mobile permettent aux parties prenantes de donner leur avis, ce qui renforce la transparence et l'adaptabilité. Des outils de suivi avancés basés sur l'intelligence artificielle personnaliseront les expériences de formation, garantissant que les cours répondent aux besoins évolutifs des participants. En intégrant des solutions d'apprentissage mobile et des évaluations d'impact basées sur l'intelligence artificielle, l'IDEP assure un suivi efficace, une mesure des performances et une optimisation des programmes.

Évaluation. Le processus d'évaluation de l'IDEP utilise à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives, notamment des enquêtes, des entretiens et des analyses de performance, pour mesurer l'impact des programmes. Le mécanisme annuel d'examen des performances et des progrès fournit des évaluations structurées au Conseil d'administration et au Comité consultatif technique de l'IDEP. Ce cadre soutiendra également les évaluations à mi-parcours et en fin de cycle, garantissant un apprentissage et une adaptation continus. Des systèmes de certification numérique sécurisés valident l'efficacité de la formation, tandis qu'un réseau actif d'anciens participants favorise l'échange de connaissances et l'engagement à long terme.

Système de rapportage. Une approche de rapportage à plusieurs niveaux garantit une communication structurée avec les principales parties prenantes. Des rapports d'avancement trimestriels seront partagés avec les ambassadeurs africains et les décideurs politiques, tandis que des rapports institutionnels annuels seront présentés aux organes directeurs de l'IDEP. Ces rapports garantissent la transparence, l'alignement des parties prenantes et une prise de décision fondée sur des données factuelles. Le Pôle d'apprentissage numérique et d'impact de l'IDEP agrège les données relatives à la formation, à la recherche et au dialogue politique, offrant ainsi un référentiel centralisé pour le suivi des progrès institutionnels.

GESTION DES RISQUES



L'IDEP a identifié dix risques clés susceptibles d'avoir un impact sur la mise en œuvre de son cadre stratégique, nécessitant des stratégies d'atténuation proactives pour garantir la résilience et l'efficacité opérationnelle.

Déficits de financement : Les contraintes budgétaires et le caractère imprévisible des contributions des États membres limitent la capacité de l'IDEP (IDEP) à mettre en œuvre ses programmes. Pour y remédier, l'IDEP doit diversifier ses sources de financement, s'associer à des partenaires du secteur privé, obtenir des subventions et mettre en place un cadre de résilience financière.

Instabilité politique : les changements de gouvernement, les élections et les fluctuations économiques peuvent perturber les activités de l'IDEP. Des cadres politiques adaptatifs, une évaluation continue des risques et une appropriation plus forte des politiques par les États membres contribueront à atténuer ces perturbations.

Insuffisance des ressources humaines et incertitude quant à la fidélisation du personnel : le financement limité et les contrats à court terme menacent la capacité de l'IDEP à fidéliser son personnel et à maintenir ses opérations. Une approche stratégique des ressources humaines, un recrutement rationalisé et des partenariats externes contribueront à renforcer la stabilité de la main-d'œuvre.

Détérioration de la réputation et de la crédibilité de l'IDEP : la réputation de l'IDEP est mise à mal par un engagement insuffisant et une communication inefficace. Le renforcement des relations avec les parties prenantes, l'amélioration de la qualité des programmes et une visibilité accrue contribueront à restaurer la confiance et à renforcer la pertinence institutionnelle.

Risques liés à la continuité des activités : le déménagement vers de nouveaux locaux pourrait perturber les services essentiels. Un plan de continuité des activités, une communication claire avec les parties prenantes et des contrôles préventifs des systèmes permettront de minimiser les perturbations opérationnelles.

Gestion du changement et adaptation du personnel : le déménagement des bureaux peut avoir un impact sur le moral et la productivité du personnel. Une communication claire, un soutien logistique et des programmes d'aide aux employés faciliteront l'adaptation.

Modernisation de l'infrastructure d'apprentissage en ligne : les progrès technologiques rapides nécessitent des mises à jour continues des plateformes d'apprentissage numérique de l'IDEP. Des partenariats stratégiques et des évaluations régulières garantiront que la plateforme reste compétitive.

Surutilisation de l'intelligence artificielle : un recours excessif à l'intelligence artificielle pourrait réduire les interactions humaines et introduire des biais. L'IDEP devrait trouver un équilibre entre l'intégration de l'IA et les approches d'apprentissage centrées sur l'humain.

Concurrence d'autres institutions : pour conserver son avantage concurrentiel, l'IDEP doit proposer des formations spécialisées axées sur l'Afrique et renforcer ses partenariats d'accréditation.

Lacunes en matière d'infrastructures : l'accès limité à Internet et les pénuries d'électricité dans certaines régions peuvent entraver l'apprentissage numérique. L'IDEP devrait fournir du matériel d'apprentissage hors ligne et explorer des modèles d'apprentissage hybrides.

En traitant ces risques grâce à la résilience financière, à l'engagement des parties prenantes, à l'adaptabilité des politiques et aux avancées technologiques, l'IDEP peut garantir la mise en œuvre réussie de son cadre stratégique.



I. INTRODUCTION



1. L'IDEP est un institut panafricain de renforcement des capacités en matière de développement économique et de planification, créé en 1962 par l'Assemblée générale des Nations unies. Il est devenu opérationnel le 21 novembre 1963. Son mandat initial était d'accompagner et de soutenir les pays africains nouvellement indépendants dans la création et le renforcement des capacités de gestion économique et de planification du développement dans le secteur public. En 2018, il a opéré un changement stratégique pour se concentrer sur les acteurs du développement économique en vue de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 des Nations Unies pour le développement durable et de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

2. Le Cadre stratégique 2019-2023 a été élaboré pour mettre en œuvre ce changement d'orientation. Après cinq ans de mise en œuvre, le Cadre stratégique a fait l'objet d'une évaluation indépendante en 2023. À la suite des résultats de cette évaluation, l'IDEP a entrepris l'élaboration de son nouveau plan stratégique 2026-2030 (Cadre stratégique 2026-2030) en s'appuyant sur les principaux programmes du continent, les besoins des États membres, les orientations stratégiques de la CEA, les tendances en matière de développement et les réformes des Nations Unies.

3. Le présent cadre stratégique pour la période 2026-2030 a été élaboré en s'appuyant sur les enseignements tirés de l'analyse diagnostique des défis et des opportunités de développement de l'Afrique, en tenant compte des premiers et deuxièmes plans décennaux de mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union africaine, des documents de vision des États membres et des communautés économiques régionales, des progrès réalisés dans la mise en œuvre des ODD, des réformes des Nations unies et des résultats du Sommet de l'avenir. Ce processus a donné lieu à de vastes consultations avec les principales parties prenantes, telles que le conseil d'administration de l'institution, les partenaires, les membres de l'équipe de direction de la CEA et le comité consultatif technique, et a pris en compte les conclusions de l'évaluation indépendante du plan stratégique précédent. Il tient également compte des défis importants en matière de renforcement des capacités qui pourraient entraver la mise en œuvre réussie des plans de développement nationaux.

4. Ce cadre tire parti des atouts institutionnels de l'IDEP, en se concentrant sur les domaines où il peut avoir un impact substantiel, tels que l'emploi des jeunes, l'égalité des sexes, la numérisation et la gestion des données, tout en établissant des partenariats potentiels pour renforcer sa mise en œuvre. L'un des piliers de cette évolution est le portefeuille de formations phares de l'IDEP, spécialement conçues pour répondre aux défis de développement contemporains auxquels sont confrontés les pays africains. Alors que les pays africains sont confrontés à une population qui double tous les 25 ans, il est urgent de renforcer rapidement leurs capacités humaines et institutionnelles afin d'atteindre les ODD des Nations unies à l'horizon 2030 et l'Agenda 2063 de l'UA. La mission de l'IDEP repose sur la promotion d'un travail intégré entre la formation, la recherche et le plaidoyer politique, garantissant une approche holistique pour relever les défis de développement de l'Afrique.

5. Le Cadre stratégique a été élaboré en réponse à un environnement mondial complexe et en rapide évolution, marqué par des tensions géopolitiques accrues, des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, des crises sanitaires, climatiques et énergétiques qui se chevauchent, ainsi que par la lenteur de la reprise économique post-COVID dans les pays africains et la hausse de l'inflation. Malgré ces défis, le Cadre stratégique tire parti des atouts distinctifs du continent, notamment sa population jeune et dynamique, l'urbanisation accélérée, une classe moyenne en pleine expansion, des ressources naturelles et stratégiques abondantes présentant un potentiel significatif de valeur ajoutée et de transformation, ainsi que la Zone de libre-échange continentale africaine, appelée à jouer un rôle moteur dans la croissance et l'intégration régionale.

6. Conformément à notre vision et à notre mission, ce cadre aspire à contribuer à la réalisation d'un développement transformateur, inclusif et durable à travers le continent. Il vise à exploiter le capital humain, à renforcer l'efficacité institutionnelle et à maximiser les ressources naturelles par la mise en œuvre d'un programme d'industrialisation axé sur l'innovation. Le Cadre vise à soutenir les efforts visant à atteindre les ODD et à contribuer à la mise en œuvre du deuxième plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063. En outre, il met fortement l'accent sur l'autonomisation des jeunes et l'égalité des sexes dans toutes les initiatives soutenues.

II. ANALYSE DE LA SITUATION

2.1. Un environnement mondial en mutation

7. Le monde connaît des transformations rapides et profondes, sous l'effet des tensions géopolitiques, du changement climatique, des évolutions démographiques, de l'urbanisation et des répercussions durables de la pandémie de COVID-19. Ces forces interdépendantes redessinent les économies mondiales, modifient les relations internationales et influencent la durabilité du développement humain. La guerre entre la Russie et l'Ukraine et l'évolution du rôle des États-Unis dans la politique mondiale redéfinissent les alliances économiques et les cadres de sécurité. Le changement climatique continue de poser des menaces existentielles, la hausse des températures et les phénomènes météorologiques extrêmes exigeant des efforts d'atténuation urgents. Le monde post-pandémique est confronté à la reprise économique, à l'accélération numérique et à des défis en matière de santé publique. Parallèlement, l'urbanisation progresse à un rythme sans précédent, créant à la fois des opportunités et des vulnérabilités pour les sociétés. Les changements démographiques, en particulier le vieillissement de la population dans les pays développés et l'explosion démographique des jeunes dans les économies émergentes, présentent des dynamiques économiques et sociales complexes.



8. **Tensions géopolitiques : la guerre en Ukraine et la nouvelle politique mondiale des États–Unis.** Le monde vit actuellement une période de tensions géopolitiques accrues qui redessinent les relations internationales et la stabilité économique. La guerre en Ukraine, qui a débuté en 2022, a eu des conséquences profondes bien au-delà du champ de bataille. Ce conflit a perturbé les chaînes d'approvisionnement mondiales, en particulier dans les secteurs de l'énergie et de l'alimentation, étant donné que la Russie et l'Ukraine sont toutes deux d'importants exportateurs de blé, d'engrais et de gaz naturel. Leur guerre a entraîné un réalignement des alliances internationales, les nations occidentales imposant des sanctions économiques sans précédent à la Russie, tandis que des pays comme la Chine, l'Inde et certains États africains adoptent des positions plus neutres ou stratégiques pour préserver leurs intérêts économiques et diplomatiques. L'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) a étendu son influence, renforçant ses collaborations militaires avec les États européens, tandis que la Russie cherche à approfondir ses liens avec d'autres partenaires tels que l'Iran, la Corée du Nord, le Brésil, l'Inde, la Chine et l'Afrique du Sud.

9. Parallèlement, les États-Unis redéfinissent leur position politique mondiale, passant de leurs politiques interventionnistes traditionnelles à une approche d'engagement plus stratégique. Sous l'administration Biden, les États-Unis se sont attachés à renforcer leurs alliances avec les États démocratiques, en particulier en Europe et dans la région indo-pacifique, tout en contrant l'influence croissante de la Chine. La rivalité entre les États-Unis et la Chine est de plus en plus manifeste dans les politiques commerciales, les restrictions technologiques et la présence militaire en mer de Chine méridionale. Les efforts de découplage économique conduisent à une restructuration des chaînes d'approvisionnement mondiales, les pays cherchant à réduire leur dépendance vis-à-vis de l'industrie manufacturière chinoise. De plus, l'évolution de la politique étrangère américaine, sous la nouvelle administration Trump, met l'accent sur la résilience économique nationale, la réduction des investissements dans les énergies vertes et la relocalisation des industries, marquant un passage de la mondialisation à des partenariats économiques régionalisés. Ces transformations géopolitiques contribuent à un monde plus fragmenté et multipolaire, où la collaboration internationale est de plus en plus remise en cause par des politiques nationalistes et protectionnistes.

10. Le changement climatique et ses implications mondiales. Le changement climatique reste l'un des défis mondiaux les plus urgents, les catastrophes environnementales de plus en plus fréquentes constituant une menace pour la sécurité humaine, la stabilité économique et la biodiversité. La hausse des températures, les sécheresses prolongées, les feux de forêt et l'intensification des ouragans affectent les communautés du monde entier, entraînant des pénuries alimentaires et hydriques, des déplacements de population et des pertes économiques. L'Accord de Paris de 2015 visait à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C au-dessus des niveaux préindustriels, mais les émissions continuent d'augmenter, poussant le monde vers des points de basculement climatiques irréversibles. La transition énergétique des combustibles fossiles vers les sources renouvelables progresse, mais à un rythme insuffisant pour atteindre les objectifs climatiques mondiaux. Alors que certains pays progressent dans l'adoption de l'éolien, du solaire et des véhicules électriques, d'autres, en particulier dans les pays en développement, sont confrontés à des obstacles financiers et technologiques qui empêchent la mise en œuvre à grande échelle de solutions vertes. **11.** Le changement climatique exacerbe également les conflits géopolitiques, les nations se disputant des ressources naturelles qui s'amenuisent. La pénurie d'eau est une préoccupation croissante dans des régions comme le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, où les conflits transfrontaliers liés à l'eau menacent les relations diplomatiques. Dans l'Arctique, la fonte des glaces ouvre de nouvelles routes maritimes et met à nu des ressources naturelles inexploitées, déclenchant une concurrence géopolitique entre les États-Unis, la Russie et la Chine. De plus, les migrations climatiques deviennent un enjeu humanitaire majeur, avec des millions de personnes déplacées en raison de l'élévation du niveau des mers et des phénomènes météorologiques extrêmes. Les pays du Sud, en particulier l'Afrique subsaharienne et l'Asie du Sud, sont touchés de manière disproportionnée, alors qu'ils sont ceux qui contribuent le moins aux émissions de gaz à effet de serre. La lutte contre le changement climatique nécessite une réponse internationale coordonnée, axée sur les engagements financiers des pays développés, l'innovation dans les technologies d'adaptation au climat et une application plus stricte des politiques de réduction des émissions de carbone. Le succès de ces efforts déterminera la viabilité des futurs systèmes économiques et sociaux à l'échelle mondiale.

12. Le paysage mondial post–COVID–19. La pandémie de COVID-19 a remodelé les économies mondiales, les systèmes de santé et les structures sociétales, avec des effets durables qui se font encore sentir. La flambée initiale en 2020 a entraîné des confinements généralisés, des récessions économiques et une accélération de la transformation numérique. Trois ans plus tard, les nations naviguent dans la reprise post-pandémique, marquée par des pressions inflationnistes, des perturbations des chaînes d'approvisionnement et des changements sur le marché du travail. De nombreux gouvernements ont mis en place des plans de relance pour soutenir les entreprises et les particuliers, ce qui a entraîné des niveaux élevés de dette publique. Les banques centrales s'efforcent désormais de trouver un équilibre entre la maîtrise de l'inflation par le biais de hausses des taux d'intérêt et le maintien de la croissance économique. Le fossé économique entre les pays à revenu élevé et ceux à faible revenu s'est creusé, les nations les plus riches s'étant redressées plus rapidement grâce à des campagnes de vaccination avancées et à une plus grande résilience financière, tandis que les nations les plus pauvres ont été confrontées à des revers économiques prolongés.

13. Le secteur de la santé a connu des transformations importantes, avec un regain d'intérêt pour la préparation aux pandémies, les avancées biotechnologiques et l'adoption de la télémédecine. La crise a mis en évidence les faiblesses de la gouvernance mondiale en matière de santé, soulignant la nécessité d'une approche plus coordonnée pour gérer les futures pandémies. Des organisations telles que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) plaident en faveur d'une coopération internationale renforcée en matière de distribution des vaccins, de financement de la recherche et de systèmes d'alerte précoce. De plus, la pandémie a accéléré la transition vers le télétravail et la numérisation, modifiant les environnements de travail traditionnels et renforçant le recours à l'automatisation et à l'intelligence artificielle. Si cette transition offre des opportunités en termes d'efficacité et d'innovation, elle soulève également des inquiétudes concernant les suppressions d'emplois et la fracture numérique entre les économies avancées et celles en développement.

14. Un autre défi majeur de l'après-pandémie est la crise de santé mentale, avec une augmentation des cas d'anxiété, de dépression et d'épuisement professionnel au sein de diverses populations. La période prolongée d'isolement, les incertitudes économiques et la perte d'êtres chers ont eu des répercussions négatives sur le bien-être mental à l'échelle mondiale. Les gouvernements et les organisations reconnaissent de plus en plus l'importance des services de santé mentale, plaidant en faveur de réformes politiques et de systèmes de soutien sur le lieu de travail. Les impacts sociétaux à long terme de la COVID-19 continueront de façonner les soins de santé, les politiques économiques et l'adoption des technologies, nécessitant des stratégies adaptatives pour bâtir des communautés et des économies résilientes.

15. **L'urbanisation et l'avenir des villes.** L'urbanisation est une tendance marquante du XXIe siècle, plus de la moitié de la population mondiale vivant désormais dans des villes. Cette expansion urbaine rapide présente à la fois des opportunités et des défis, notamment en matière de développement des infrastructures, de gestion des ressources et d'équité sociale. Les villes sont des pôles économiques, moteurs d'innovation et de croissance, mais elles sont également confrontées à des problèmes tels que la surpopulation, la pénurie de logements et l'insuffisance des réseaux de transports publics. Dans de nombreuses régions en développement, les quartiers informels s'étendent, suscitant des inquiétudes concernant l'assainissement, l'accès aux soins de santé et les opportunités d'emploi. Des initiatives de « villes intelligentes » voient le jour en réponse à ces défis, intégrant les technologies numériques, un urbanisme durable et des services publics efficaces afin d'améliorer la qualité de vie des citadins.

16. Le changement climatique complique encore davantage l'urbanisation, les villes étant particulièrement vulnérables à la hausse des températures et aux phénomènes météorologiques extrêmes. Les mégapoles côtières comme New York, Mumbai et Jakarta sont exposées à des risques d'inondation en raison de l'élévation du niveau de la mer, ce qui nécessite des investissements massifs dans des infrastructures résilientes. L'urbanisme vert, comprenant l'extension des espaces verts, la construction de bâtiments économes en énergie et le développement des réseaux de transports en commun, devient une priorité pour de nombreux gouvernements. De plus, le concept de « ville des 15 minutes » — où les services essentiels sont accessibles à pied ou à vélo — gagne du terrain pour réduire les embouteillages et améliorer la qualité de vie en milieu urbain.

17. L'urbanisation a également un impact sur la dynamique sociale, les schémas migratoires façonnant l'intégration culturelle et les opportunités économiques. Si les villes attirent des populations diverses et favorisent le multiculturalisme, elles sont également confrontées à des défis liés aux inégalités, à la criminalité et à la gouvernance. Des cadres de gouvernance intelligents, s'appuyant sur l'analyse des données et l'engagement citoyen, sont de plus en plus nécessaires pour gérer efficacement l'expansion urbaine. À mesure que les populations urbaines continuent de croître, garantir un développement urbain durable et inclusif sera essentiel pour façonner l'avenir des établissements humains.

18. Évolutions démographiques et tendances mondiales en matière de population. Le paysage démographique mondial subit des transformations importantes, qui influencent les marchés du travail, les politiques sociales et les structures économiques. La croissance démographique ralentit dans de nombreux pays développés, entraînant un vieillissement des sociétés et un alourdissement des charges liées aux soins de santé et aux retraites. Des pays comme le Japon, l'Allemagne et l'Italie connaissent une baisse des taux de natalité, ce qui suscite des débats politiques sur l'immigration et la pérennité de la main-d'œuvre. À l'inverse, de nombreuses régions en développement, notamment en Afrique et en Asie du Sud, connaissent une croissance démographique rapide, créant à la fois des opportunités et des défis pour le développement économique.

19. La population jeune des économies émergentes représente un dividende démographique potentiel : une population en âge de travailler en augmentation peut stimuler la productivité économique si elle bénéficie d'une éducation et d'opportunités d'emploi adéquates. Cependant, si la création d'emplois ne suit pas le rythme de la croissance démographique, le risque de chômage, de troubles sociaux et de pressions migratoires augmente. Pour faire face à ces changements démographiques, des politiques ciblées sont nécessaires dans les domaines de l'éducation, du développement des compétences et des systèmes de sécurité sociale. Les tendances migratoires mondiales façonnent également la démographie, les populations se déplaçant à la recherche de meilleures opportunités économiques, de sécurité et d'une meilleure qualité de vie. Gérer les migrations de manière à trouver un équilibre entre les avantages économiques et l'intégration sociale sera un enjeu majeur pour de nombreux pays au cours des prochaines décennies.

2.2. L'Afrique face à un environnement en mutation

20. L'Afrique se trouve à un tournant décisif de son développement, caractérisé par un contexte unique. La population du continent devrait passer de 1,5 milliard d'habitants en 2024 à près de 2,5 milliards d'ici 2050[1], un phénomène associé à une urbanisation rapide et à des risques naturels liés aux conflits, à la sécheresse et aux inondations, les centres urbains doublant de taille tous les 25 à 30 ans environ. Ce scénario présente un potentiel de développement considérable, sous réserve de la mise en place de capacités appropriées à travers le continent pour autonomiser les femmes et les jeunes, favoriser la cohésion sociale et lutter contre le changement climatique par des mesures d'atténuation et d'adaptation.

21. Les conditions essentielles pour atteindre ces objectifs comprennent la fourniture efficace de services dans un cadre de sécurité et d'État de droit, l'adoption de solutions énergétiques vertes, le développement de systèmes alimentaires intelligents face au climat et la mise en place de services sociaux efficaces. De plus, le paysage du développement africain est influencé par des défis mondiaux tels que des taux d'inflation élevés, l'insécurité alimentaire, une reprise lente après la pandémie de COVID-19 et une dynamique géopolitique en escalade, notamment le conflit entre la Russie et l'Ukraine et la rivalité entre les États-Unis et la Chine.

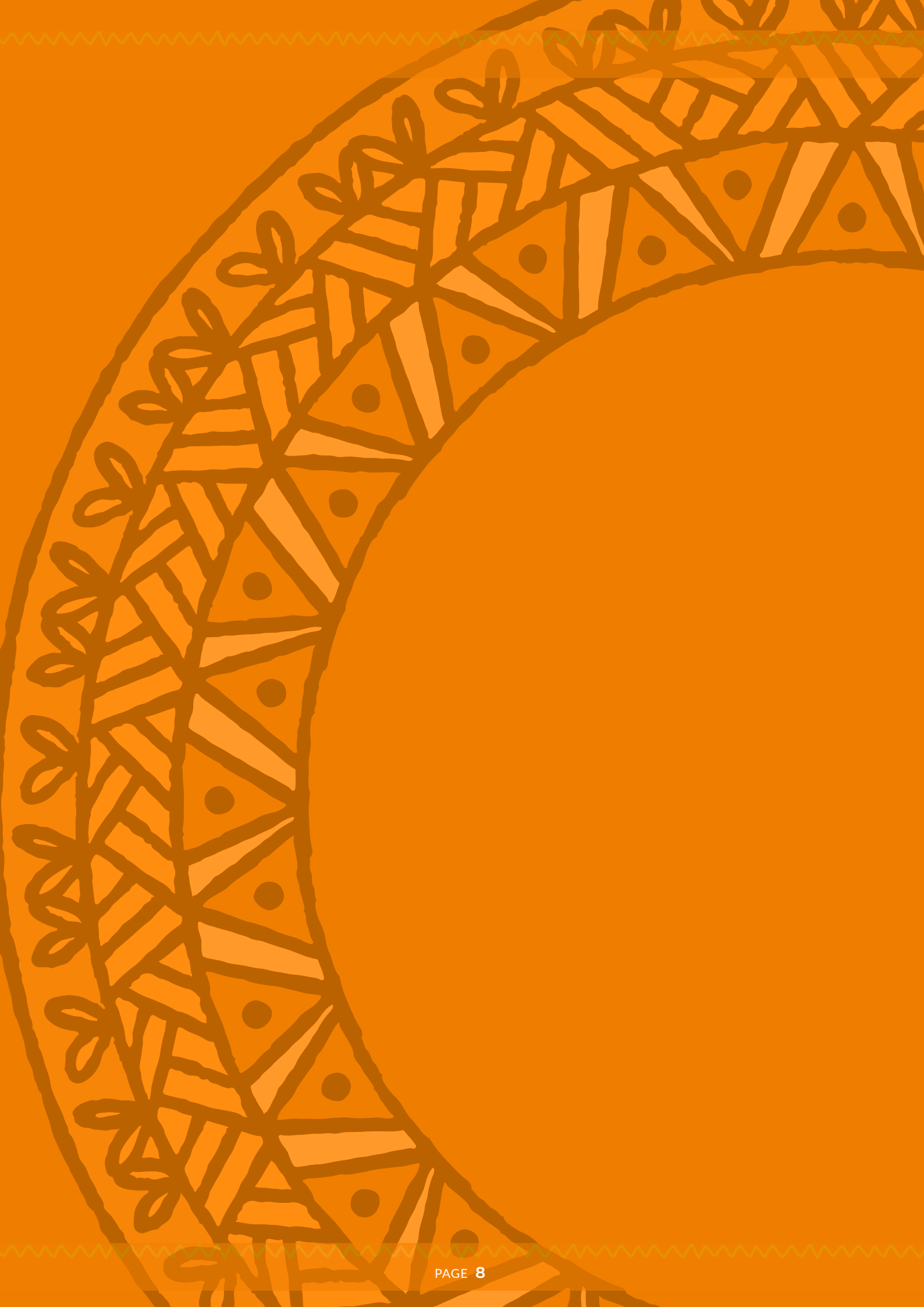
22. Ces facteurs contextuels nécessitent des investissements substantiels dans les capacités humaines et institutionnelles de l'Afrique pour planifier, concevoir et mettre en œuvre des programmes de développement efficaces et résilients. Il est prévu que ces investissements soient principalement soutenus par les Africains et les autres parties prenantes impliquées dans le processus de développement du continent.

23. Le paysage du renforcement des capacités en Afrique se caractérise par un large éventail d'institutions opérant au niveaux national, régional et continental. Au niveau national, de nombreuses organisations s'engagent dans le renforcement des capacités dans divers domaines de l'activité économique et du développement social. L'IDEP collabore avec bon nombre de ces organisations, qui font partie intégrante de notre réseau de partenaires de mise en œuvre. Au niveau régional, les communautés économiques régionales mènent d'importantes initiatives de renforcement des capacités, tant pour leurs commissions ou secrétariats respectifs qu'au profit de leurs États membres.

24. Au niveau continental, outre l'IDEP, les principales institutions africaines impliquées dans le renforcement des capacités comprennent plusieurs agences internationales de développement et centres de recherche. En outre, plusieurs entités internationales jouent un rôle significatif dans le renforcement des capacités.

> **Au niveau national, de nombreuses organisations s'engagent dans le renforcement des capacités dans divers domaines de l'activité économique et du développement social.**

1 *Division de la population des Nations Unies, base de données (population.un.org/wpp/) consultée le 17 avril 2025*



III. ÉVALUATION DU CADRE STRATÉGIQUE PRÉCÉDENT

3.1. Réalisations de l'IDEP

25. Malgré un déficit de financement de 44 % et des effectifs limités, l'IDEP a affiché des performances notables dans le cadre stratégique 2019-2023. Il a dépassé de nombreux objectifs de résultats malgré ces contraintes. En 2018, sous une direction solide, l'IDEP a posé des bases solides pour cette période et a opéré une transition en douceur vers l'apprentissage en ligne pendant la pandémie de COVID-19. Cette période a également marqué le lancement d'une plateforme d'apprentissage en ligne, d'offres d'apprentissage numérique et de cours en ligne, dépassant largement l'objectif de 100 cours en ligne.



26. Au cours des deux premières années (2019-2020) du Cadre stratégique, l'IDEP a organisé 50 cours pour 1 081 fonctionnaires issus de 51 pays africains. Parmi eux, 257 étaient des femmes. Parmi les participants, 629, dont 115 femmes, ont suivi les cours jusqu'au bout et obtenu un certificat. Auparavant, en 2018, 584 participants, dont 190 femmes, avaient été formés. Cette année-là, 19 des 24 cours étaient dispensés en présentiel, dont 10 cours de base et 3 cours sur mesure. Six ont été organisés en collaboration avec des institutions partenaires telles que la Banque mondiale et l'Institut de gestion macroéconomique et financière. En outre, 5 cours professionnels ont été dispensés au personnel de la CEA.

27. En raison de la pandémie de Covid-19, les formations en présentiel dans ses locaux ont été suspendues à partir de mars 2020, pour être remplacées par des formations en ligne. Les considérations de genre ont été intégrées dans tous les supports de formation, et une discrimination positive a été appliquée lors de la sélection des candidats afin de favoriser la participation des femmes aux cours. En outre, plusieurs cours s'adressaient exclusivement aux femmes (aux femmes entrepreneurs, par exemple) et des séminaires et dialogues politiques ont été organisés dans le cadre de la célébration de la Journée internationale des femmes. Entre 2019 et 2020, 50 cours au total ont été dispensés ; 19 se sont déroulés en présentiel et 31 en ligne.

28. En 2020, 1 242 fonctionnaires de 52 pays africains ont suivi une formation, dont 284 femmes. Tous les participants ont suivi les cours jusqu'au bout et ont obtenu un certificat. La formation a couvert des thèmes tels que l'analyse des données pour le développement durable, la modélisation macroéconomique, la politique agricole, les statistiques énergétiques, l'évaluation des politiques publiques, la gestion de projet, l'intégration régionale, la planification des politiques énergétiques, le genre et le commerce, la gestion des politiques économiques, l'assurance contre les risques de catastrophe et la politique commerciale internationale.

29. Au cours de la première année du Cadre stratégique, les activités de recherche ont notamment porté sur des dialogues politiques de haut niveau, des études consacrées à de nouveaux thèmes liés au développement économique et l'octroi de subventions à des programmes de développement en Afrique. L'IDEP, en collaboration avec la Banque mondiale, l'Agence des États-Unis pour le développement international, l'Association nationale des professionnels des valeurs mobilières, le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, la Fondation des Nations Unies, le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la Commission de l'Union africaine et le groupe africain du corps diplomatique au Sénégal, a organisé des tables rondes, des forums et des ateliers. Le programme de gestion des connaissances de l'IDEP a géré un centre de ressources documentaires très actif, desservant plus de 800 utilisateurs avec un taux de satisfaction de 80 %. En 2019, les services aux utilisateurs de la bibliothèque ont enregistré 1 070 911 téléchargements de publications de l'IDEP.



30. Au cours de la deuxième année, le programme de recherche de l'IDEP a fourni une orientation stratégique aux cours proposés et a mis à jour leur contenu afin de refléter les changements environnementaux et les priorités des agendas nationaux de développement. L'IDEP a également joué le rôle d'un groupe de réflexion, dans le but d'influencer les changements de politique et la prise de décision de haut niveau sur divers défis de développement. Parmi les activités clés du programme de recherche figuraient une série de dialogues politiques de haut niveau et l'accueil de deux boursiers dans le cadre du programme de bourses de l'IDEP, qui se sont concentrés sur « L'impact budgétaire de la Zone de libre-échange continentale africaine sur les économies africaines » et « Les déterminants de la participation des femmes à la population active au Botswana : utilisation de l'enquête multithématique sur les ménages 2015/16 ».

31. En 2023, qui a marqué la dernière année du Cadre stratégique, l'IDEP a continué à faire progresser la mise en œuvre de ses programmes et activités. Même si aucune réunion du Conseil d'administration n'a eu lieu en 2021 ni en 2022, la 59e session du Conseil a donné lieu à un rapport d'étape complet présenté par le directeur sur les activités et les réalisations enregistrées. Ce rapport couvrait la période du 30 novembre 2021 à juin 2023, englobant la reprise économique post-COVID-19, le déclenchement du conflit russo-ukrainien, la montée des conflits régionaux et de l'insécurité, ainsi que l'impact croissant du changement climatique. L'IDEP a repris ses formations et activités en présentiel. Les programmes de formation de 2021 ont mis l'accent sur des questions transversales telles que l'inclusion sociale, l'égalité des sexes et le développement de la jeunesse. Dans ce contexte, l'IDEP a facilité la création du Réseau des jeunes économistes, visant à former une nouvelle génération de jeunes modélisateurs macroéconomiques qualifiés afin de promouvoir l'excellence en matière de modélisation macroéconomique. À la mi-2023, le Réseau comptait 1 013 jeunes économistes issus de 88 universités réparties dans 29 pays africains.

32. Dans l'ensemble, grâce à la mise en œuvre de son cadre stratégique de 2019 à 2023, l'IDEP a franchi plusieurs étapes importantes :

i. **Élargissement des programmes de formation :** l'IDEP a considérablement élargi ses initiatives de renforcement des capacités, en proposant un portefeuille diversifié de formations. Ces programmes ont été conçus sur mesure pour répondre aux besoins en constante évolution des États membres africains, renforçant ainsi les compétences de nombreux responsables du secteur public.

ii. **Renforcement des partenariats stratégiques :** l'IDEP a noué des collaborations solides avec des organisations régionales et internationales, ainsi qu'avec les gouvernements africains. Ces partenariats ont facilité la conception et la mise en œuvre de programmes conjoints, tirant parti de l'expertise et des ressources partagées pour amplifier l'impact.

iii. **Renforcement de la recherche et de l'analyse des politiques :** l'IDEP a intensifié ses efforts de recherche, produisant des études pertinentes pour les politiques qui ont éclairé les processus décisionnels à travers le continent. Cet accent mis sur la recherche a renforcé le rôle de l'IDEP en tant que pôle de connaissances pour le développement économique et la planification en Afrique.

iv. **Visibilité institutionnelle accrue :** grâce à des stratégies de communication efficaces et à des efforts de rebranding, l'IDEP a renforcé sa visibilité et sa réputation en tant qu'institution de premier plan dans le domaine du renforcement des capacités. Cette reconnaissance accrue a attiré davantage de participants et de partenaires, élargissant ainsi sa portée et son influence.

v. **Amélioration de la mobilisation des ressources :** l'IDEP a diversifié ses sources de financement, obtenant le soutien financier de divers donateurs et partenaires. Cette stabilité financière a permis à l'Institut de mettre en œuvre efficacement ses programmes et activités, garantissant ainsi sa pérennité et un impact durable.

> **« l'IDEP a considérablement élargi ses initiatives de renforcement des capacités, en proposant un portefeuille diversifié de formations.**

3.2. Enseignements tirés du Cadre stratégique 2019–2023

33. L'évaluation indépendante du Cadre stratégique 2019-2023 et du Plan de mise en œuvre de l'IDEP a permis de dégager les neuf enseignements clés suivants.

i. **Nécessité d'une refonte de l'image de marque et d'une meilleure visibilité de l'institution :** la visibilité de l'IDEP a diminué malgré ses contributions significatives au renforcement des capacités en Afrique. Il est fortement recommandé de procéder à une refonte de l'image de marque de l'IDEP et d'améliorer ses efforts de communication et de sensibilisation afin de renforcer sa visibilité et sa viabilité institutionnelles. L'initiative de refonte de l'image de marque vise à positionner l'Institut comme une institution adaptée à sa mission, en veillant à ce que sa visibilité soit en adéquation avec son rôle central dans le programme de renforcement des capacités de l'Afrique.

ii. **Accent mis sur l'engagement des parties prenantes :** L'IDEP doit élaborer des stratégies d'engagement plus solides avec les parties prenantes, y compris les principaux partenaires continentaux et régionaux, afin d'aligner ses programmes sur les besoins nationaux et régionaux en matière de capacités et d'améliorer leur adoption et leur pertinence.

iii. **Amélioration de la mise en œuvre des programmes :** l'IDEP devrait s'attacher à affiner et à améliorer la mise en œuvre de ses programmes afin de garantir une réponse aux besoins de développement à travers l'Afrique. Cela implique d'améliorer la communication, d'adopter des méthodes de mise en œuvre innovantes et de veiller à ce que les programmes soient suffisamment adaptés aux besoins des États membres.



iv. **Importance de la stabilité financière :** L'imprévisibilité des ressources financières de l'IDEP a constitué une contrainte importante, affectant la programmation efficace de ses opérations et activités. Cela nécessite une stratégie plus solide de planification financière et de mobilisation des ressources.

v. **Introduction de frais d'inscription :** Afin de diversifier et d'améliorer sa stabilité financière, l'IDEP pourrait envisager d'introduire progressivement des frais d'inscription afin de mobiliser des ressources supplémentaires pour ses opérations et ses programmes.

vi. **Durabilité grâce à la collaboration et aux partenariats :** l'IDEP devrait développer davantage de partenariats avec le secteur privé et les acteurs institutionnels à travers l'Afrique. Cette approche permettra non seulement d'améliorer le financement, mais aussi d'assurer la durabilité des opérations de l'IDEP.

vii. **Décentralisation de la recherche :** la recherche devrait être séparée de la division de la formation et placée sous la responsabilité d'une division dédiée à la gestion des connaissances, aux technologies de l'information et de la communication et à l'apprentissage en ligne afin d'en renforcer l'impact et l'efficacité.

viii. **Examens à mi-parcours et retraites régulières :** la réalisation d'examens à mi-parcours des cadres stratégiques et l'organisation de retraites régulières sont essentielles pour l'évaluation et le développement continus des stratégies de l'IDEP.

Renforcement de la participation du secteur privé : l'IDEP devrait impliquer activement le secteur privé dans ses programmes, à la fois en tant que participants et bailleurs de fonds, afin d'assurer la durabilité et la pertinence de ses actions.

3.3. Proposition de valeur

34. Cette section présente, identifie et évalue l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'IDEP

35. Points forts. L'IDEP possède plusieurs atouts clés qui contribuent à son rôle central dans le renforcement des capacités et la recherche sur les politiques à travers l'Afrique. La réputation de longue date de l'institut en tant que centre de formation de confiance pour le développement économique et la planification lui confère une crédibilité significative auprès des gouvernements africains, des institutions et des partenaires internationaux. L'affiliation de l'IDEP à la CEA renforce encore sa légitimité et son accès à un vaste réseau de partenaires et de ressources. Un autre atout majeur de l'IDEP réside dans sa spécialisation dans la formation des décideurs politiques africains en matière de gouvernance économique et de stratégies de développement. La capacité de l'institut à adapter son programme d'études pour répondre aux besoins émergents des pays africains garantit que ses programmes de formation restent pertinents et efficaces. La capacité multilingue de l'IDEP, qui propose des cours en anglais, en français, en arabe et en portugais, renforce son accessibilité et son rayonnement dans diverses régions du continent. Le tableau ci-dessous présente les principaux atouts de l'IDEP.

36. Faiblesses. Malgré ses atouts, l'IDEP est confronté à plusieurs faiblesses internes qui limitent son efficacité opérationnelle. L'une des principales faiblesses réside dans la dépendance de l'institut vis-à-vis des financements externes, ce qui engendre une instabilité financière et entrave la planification à long terme. Les fluctuations du soutien des bailleurs de fonds affectent la **continuité** des programmes et des projets, ce qui pose des difficultés en matière d'allocation des ressources et de fidélisation du personnel. De plus, les limites infrastructurelles de l'IDEP, notamment en termes d'équipements **technologiques** modernes et de plateformes d'apprentissage en ligne, entravent sa capacité à étendre ses services et à toucher un public plus large. Cette faiblesse est encore exacerbée par un manque de personnel permanent, ce qui conduit à un recours à des consultants temporaires et limite la capacité de l'institut à développer des connaissances et une expertise institutionnelle. Les principales faiblesses de l'IDEP sont présentées ci-dessous. Le tableau ci-dessous résume les principales faiblesses de l'IDEP.

37. Opportunités. L'IDEP opère dans un contexte riche en opportunités susceptibles de renforcer son rôle et son influence à travers l'Afrique. La demande croissante en matière de renforcement des capacités dans des domaines tels que le développement durable, le changement climatique, l'économie numérique et l'intégration régionale offre à l'IDEP des opportunités d'étendre ses programmes de formation. L'essor des technologies numériques offre à l'IDEP la possibilité de surmonter ses contraintes infrastructurelles en développant des plateformes d'apprentissage en ligne robustes, ce qui améliorerait l'accessibilité à ses programmes et permettrait de toucher un public plus large. La Zone de libre-échange continentale africaine et d'autres initiatives d'intégration régionale offrent à l'IDEP des opportunités de dispenser des formations spécialisées sur les politiques commerciales, la gouvernance économique et la planification régionale, renforçant ainsi son importance auprès des gouvernements africains. La collaboration avec de nouveaux partenaires, notamment des organisations du secteur privé, des groupes de réflexion et des universités, pourrait également contribuer à diversifier sa base de financement et à réduire sa dépendance financière. Le tableau ci-dessous présente les 16 principales opportunités identifiées pour l'IDEP pour les 5 prochaines années.

38. Menaces. L'IDEP est confronté à plusieurs menaces externes susceptibles de compromettre ses objectifs stratégiques. La forte dépendance de l'institut vis-à-vis des financements des bailleurs de fonds constitue une menace majeure, car les changements dans les priorités internationales pourraient entraîner une réduction du soutien financier. L'instabilité politique et les crises économiques dans divers pays africains constituent également des risques pour les activités de l'IDEP, notamment en ce qui concerne la capacité des gouvernements à consacrer des ressources aux initiatives de renforcement des capacités. En outre, le nombre croissant d'institutions concurrentes proposant des services de formation et de recherche similaires crée un environnement plus concurrentiel pour l'IDEP. Pour conserver sa pertinence, l'institut devra innover en permanence et améliorer ses offres afin de se distinguer des autres entités de renforcement des capacités opérant en Afrique.

39. Le tableau 1 ci-dessous résume l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'IDEP, et les sections suivantes présentent chaque élément en détail

40. Avantages comparatifs. L'IDEP dispose d'un ensemble d'avantages comparatifs distinctifs qui lui confèrent une position unique au sein de l'écosystème de formation africain et mondial, en tant que seule institution de formation des Nations Unies dotée d'un mandat panafricain exclusif. En tant que branche de formation de la CEA, l'IDEP renforce sa crédibilité et son accès à un vaste réseau de partenaires régionaux et internationaux. L'Institut se distingue par sa spécialisation dans la gouvernance économique, la planification du développement et la réforme du secteur public — des domaines essentiels à la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et des ODD. De plus, sa capacité de prestation multilingue (anglais, français, arabe, portugais et espagnol) garantit une portée inclusive dans toutes les sous-régions d'Afrique. L'IDEP se distingue également par sa collaboration étroite avec les gouvernements africains, les communautés économiques régionales et les institutions nationales de formation, ce qui lui permet de répondre directement aux demandes spécifiques à chaque contexte. Contrairement à de nombreuses institutions mondiales, l'IDEP occupe une position unique pour offrir un renforcement des capacités axé sur l'Afrique, pertinent sur le plan politique et adapté au contexte. Son offre reflète l'économie politique, la dynamique institutionnelle et les trajectoires de réforme des pays africains.

41. Proposition de valeur ajoutée. La proposition de valeur de l'IDEP réside dans sa capacité à combler le fossé entre les aspirations politiques de haut niveau et les capacités institutionnelles nécessaires à leur mise en œuvre, en fournissant une formation axée sur la demande et orientée vers la pratique, ainsi qu'un soutien aux politiques. Dans un paysage du développement en mutation rapide, l'IDEP renforce activement son agilité et sa préparation à l'avenir en intégrant la prospective, la gestion des risques, l'innovation et les technologies d'apprentissage numérique dans ses offres principales. L'Institut se positionne également comme une plateforme de co-création de connaissances, de recherche appliquée et d'apprentissage entre pairs, en tirant parti de l'expertise africaine et des talents de la diaspora. Alors que les besoins en matière de renforcement des capacités s'intensifient dans des domaines tels que l'économie numérique, la résilience climatique, l'intégration régionale et la réforme de la gouvernance, l'IDEP occupe une position unique pour accompagner les États membres avec des solutions sur mesure, évolutives et axées sur l'impact. Son investissement continu dans les partenariats stratégiques, l'apprentissage assisté par la technologie et le renforcement institutionnel sera essentiel pour assurer sa pérennité et consolider son rôle de leader dans la construction d'un secteur public africain compétent et tourné vers l'avenir.

> **« L'IDEP est confronté à plusieurs menaces externes susceptibles de compromettre ses objectifs stratégiques.**

Tableau 1. Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) de l'

Forces	*Faiblesses*
1. Mandat de l'IDEP confié par les Nations Unies et les États membres 2. Ancrage institutionnel solide au sein de la CEA 3. Existence depuis 60 ans 4. Structure organisationnelle efficace (agilité managériale et opérationnelle) 5. Expérience confirmée et reconnue 6. Capacités consolidées 7. Fiabilité 8. Développement continu de partenariats 9. Influence sur les politiques. 10. Bonne gouvernance 11. Intégrer les agendas de développement existants (2063, 2030) 12. Plateforme d'apprentissage à distance. 13. Formation destinée aux femmes 14. Cours multilingues (français, anglais, portugais et arabe) 15. Offre adaptée aux besoins des États membres 16. Modalités de formation diversifiées (cours en ligne et en présentiel) 17. Offre diversifiée à l'échelle continentale. 18. Produit / valorisation des connaissances et du savoir-faire 19. Crédibilité : anciens élèves occupant des postes décisionnels de haut niveau	1. Insuffisance du mécanisme d'évaluation 2. Faiblesse de l'infrastructure de formation en ligne 3. Absence de guides opérationnels 4. Insuffisance des ressources financières 5. Faible niveau des contributions financières des États membres 6. Volatilité des contributions 7. Insuffisance des ressources humaines 8. Absence de passerelle entre la recherche et la formation 9. Insuffisance des partenariats 10. Insuffisance de la communication interne et externe 11. Cours en grande partie gratuits sur les modèles économiques
Opportunités	*Menaces*
1. Niches de développement de partenariats : commissions économiques régionales, universités, institutions régionales, continentales et internationales 2. Agendas 2030-2063 3. Zone de libre-échange continentale africaine 4. Intégration financière et monétaire 5. Alignement des formations avec les écoles/centres d'excellence 6. Formation spécialisée avec voyages d'étude (par exemple, zones économiques spéciales et domaines agricoles) 7. Complémentarité avec la formation universitaire 8. Ouverture à la diaspora 9. Disponibilité des technologies émergentes (par exemple, l'intelligence artificielle) 10. Financement externe innovant 11. Demande croissante en matière de renforcement des capacités (Agenda 2063, Agenda 2030, Zone de libre-échange continentale africaine, etc.) 12. Opportunités de partenariats 13. Fort dynamisme continental combiné aux nouvelles technologies émergentes (Agenda 2063, Agenda 2030, Zéro émission nette d'ici 2050) 14. Demande croissante des États membres 15. Politique d'ouverture (coopération) 16. Collaboration régionale / centre institutionnel au sein de la CEA	1. Instabilité des ressources financières 2. Modernisation et perfectionnement continus des infrastructures d'apprentissage en ligne 3. Réduction des activités en présentiel 4. Utilisation excessive de l'intelligence artificielle 5. Concurrence avec d'autres institutions de renforcement des capacités 6. Évolution des priorités des dirigeants 7. Instabilité politique et sécuritaire 8. Déficit énergétique (électricité) et numérique (infrastructures) 9. Faible engagement des États membres après la formation

IV. VISION ET MISSION

42. Compte tenu de la situation internationale dans un monde multipolaire, l'IDEP propose un cadre de renforcement des capacités fondé sur l'agilité et une adaptation rapide aux besoins émergents des États membres, tant au sein qu'au-delà des programmes de développement. L'IDEP continuera à servir les États membres en gardant à l'esprit que l'environnement évolue et que l'institut doit s'adapter aux besoins et priorités récurrents et émergents.

43. En encourageant la prospective à long terme et la planification stratégique, l'IDEP peut aider l'Afrique à atteindre les ODD et à mettre en œuvre le deuxième Plan décennal 2024-2033 de l'Agenda 2063, garantissant ainsi un développement résilient et inclusif du continent. Alors que les défis de développement de l'Afrique se complexifient, l'IDEP reste déterminé à remplir sa mission de catalyseur de la transformation du continent, en se positionnant comme l'acteur de choix pour stimuler une croissance inclusive et un développement durable. Cette section présente la vision et les missions de l'IDEP.

DÉCLARATION DE VISION

Une Afrique structurellement transformée et prospère, portée par ses propres compétences.

MISSION

44. Cette vision témoigne de l'engagement de l'IDEP à accomplir, avec excellence, efficacité et une approche centrée sur le client, les missions suivantes :

i. Doter les dirigeants africains, les cadres en milieu de carrière, les hauts fonctionnaires et les institutions des compétences et des connaissances nécessaires à une élaboration efficace des politiques et au développement durable.

ii. Promouvoir la recherche innovante et le partage des connaissances pour relever les défis de développement propres à l'Afrique.

iii. Favoriser la collaboration stratégique et les partenariats en matière de renforcement des capacités pour le développement de l'Afrique.

45. Grâce à ses formations phares, l'IDEP veille à ce que les dirigeants et les décideurs politiques africains reçoivent une formation ciblée, en phase avec les besoins stratégiques de développement du continent.

V. ORIENTATION STRATÉGIQUE

46. Le cadre stratégique est global, les principales priorités identifiées permettant de distinguer les domaines dans lesquels l'IDEP interviendra de ceux où il ne le fera pas. Les agendas 2030, 2063 et le Pacte pour l'avenir sont multidimensionnels ; ces axes stratégiques constituent donc un recentrage des agendas de développement susmentionnés. Plus précisément, le travail de l'IDEP est axé sur les politiques et sectoriel, et se concentre sur la manière dont les différents aspects du développement, par leur interconnexion, construisent une vision nationale et conduisent à des processus de planification adéquats.

47. Pour réaliser sa vision et mettre en œuvre ses missions, l'IDEP a identifié six axes stratégiques clés pour les cinq prochaines années. Ces axes stratégiques s'alignent étroitement sur les agendas de développement mondiaux et continentaux, en particulier les ODD et l'Agenda 2063 de l'Union africaine. Chaque axe stratégique est conçu pour contribuer à des ODD spécifiques.[2]

2 tels que l'éradication de la pauvreté (Objectif de développement durable 1), une éducation de qualité (Objectif de développement durable 4), l'égalité entre les sexes (Objectif de développement durable 5), le travail décent et la croissance économique (Objectif de développement durable 8) et l'action pour le climat (Objectif de développement durable 13), tout en faisant progresser les aspirations de l'Agenda 2063, notamment une Afrique prospère fondée sur une croissance inclusive et un développement durable (Aspirations 1), une Afrique caractérisée par la bonne gouvernance, la démocratie et le respect des droits de l'homme (Aspirations 3) et une Afrique pacifique et sûre (Aspirations 4). Par exemple, l'accent mis par l'Institut africain pour le développement économique et la planification sur le renforcement des capacités et l'innovation soutient la réalisation de l'objectif de développement durable n° 4 et des objectifs de l'Agenda 2063 visant à créer un capital humain qualifié. De même, l'accent mis sur l'intégration régionale et la stabilité macroéconomique s'aligne sur l'Objectif de développement durable n° 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs) et sur l'ambition de l'Agenda 2063 d'une Afrique intégrée et unie. En veillant à ce que ses axes stratégiques restent en phase avec ces cadres, l'IDEP se positionne comme une institution essentielle favorisant la convergence des priorités de développement mondiales et africaines.

5.1. Axe stratégique 1 :

Gestion macroéconomique, planification intégrée du développement et financement du développement

48. Le premier axe stratégique vise à renforcer la planification intégrée du développement et le financement durable afin de promouvoir une stabilité économique et une croissance à long terme conçues et pilotées au niveau local dans les pays africains. Cet axe vise également à améliorer les capacités de modélisation macroéconomique et le recours à la dynamique des systèmes pour mieux anticiper et gérer les interactions complexes au sein des économies nationales. En intégrant la prospective stratégique dans les processus de planification, les pays peuvent anticiper de manière proactive les risques et les opportunités émergents, garantissant ainsi des trajectoires de développement plus adaptatives et résilientes.

49. Celles-ci constituent la colonne vertébrale d'une gouvernance et d'une politique économique efficaces, capables de stimuler la prospérité, de réduire la pauvreté et de permettre aux pays d'atteindre leurs objectifs de développement. L'IDEP (IDEP) souligne l'importance d'une planification du développement intégrée et solide pour parvenir à la stabilité économique et à une croissance durable dans l'ensemble des États membres. En fournissant aux décideurs politiques et aux fonctionnaires les outils et les connaissances nécessaires, l'IDEP garantit la conception et la mise en œuvre efficaces des politiques macroéconomiques. En alignant les plans nationaux sur des cadres mondiaux tels que les ODD et l'Agenda 2063 de l'Afrique, l'IDEP soutiendra l'élaboration de politiques résilientes, tournées vers l'avenir et bien intégrées aux programmes de développement plus larges de l'Afrique. Cette orientation stratégique favorise un environnement propice à la transformation économique à long terme et au progrès inclusif.

50. **Planification intégrée du développement.** Il est essentiel de former une nouvelle génération de planificateurs maîtrisant des approches innovantes et intégrées du développement pour relever les défis mondiaux actuels. La planification intégrée du développement offre un cadre global qui coordonne les différents aspects du développement, garantissant que les dimensions économiques, sociales, environnementales et spatiales sont abordées de manière cohérente et équilibrée. Cette méthode vise à briser les cloisonnements traditionnels qui existent souvent entre les différents secteurs d'activité et les entités gouvernementales, en favorisant la collaboration et en créant des synergies qui amplifient l'impact des efforts de développement.

51. La planification intégrée du développement reconnaît la nature interdépendante des ODD et vise à les aborder de manière holistique. En reliant plusieurs secteurs et en encourageant une action concertée entre les acteurs clés du développement d'un pays, cette approche ouvre la voie à une croissance durable et inclusive. Une telle croissance ne consiste pas seulement à atteindre la prospérité économique, mais aussi à garantir l'équité, la durabilité environnementale et la cohésion sociale. La planification intégrée encourage toutes les parties prenantes à travailler ensemble, en alignant leurs objectifs et leurs ressources pour atteindre plus efficacement des buts communs.

52. L'un des avantages majeurs de la planification intégrée du développement réside dans sa capacité à combler les lacunes en matière de connaissances et de compétences dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des politiques. Les décideurs et les planificateurs dotés des outils et des cadres appropriés sont mieux à même de concevoir des politiques globales qui tiennent compte des besoins diversifiés des populations. Cela revêt une importance particulière dans un monde où les progrès technologiques rapides, l'évolution démographique et les défis environnementaux exigent des stratégies de planification adaptatives et tournées vers l'avenir.

53. Il est essentiel de former une nouvelle génération de planificateurs compétents en matière de planification intégrée du développement pour parvenir à une croissance durable et inclusive. En tirant parti d'outils innovants, en brisant les cloisonnements et en favorisant la collaboration intersectorielle, cette approche répond aux complexités des défis du développement moderne. En mettant fortement l'accent sur les données, les systèmes de suivi et d'évaluation et la gestion des ressources, la planification intégrée du développement offre une voie pour atteindre les ODD et créer un avenir plus équitable et durable pour tous.

> **Le financement durable est un élément essentiel pour mettre en œuvre efficacement les plans de développement et les politiques macroéconomiques.**

54. Financement du développement. La gestion des ressources financières publiques en Afrique est confrontée à des défis persistants tels que la gestion inefficace de la dette, la mobilisation limitée des ressources nationales, les flux financiers illicites et la sous-utilisation des transferts de fonds. Ces problèmes compromettent la stabilité budgétaire, la gouvernance et la capacité à financer le développement national. Il est essentiel de renforcer la capacité des décideurs politiques à relever ces défis afin de favoriser des solutions locales qui améliorent la viabilité financière. Les décideurs politiques doivent acquérir une expertise en matière de gestion de la dette, de mobilisation des ressources nationales, de lutte contre les flux financiers illicites et d'orientation des transferts de fonds vers les secteurs productifs. Ces efforts permettront d'optimiser l'utilisation des ressources publiques, de promouvoir la stabilité budgétaire et d'améliorer la gouvernance.

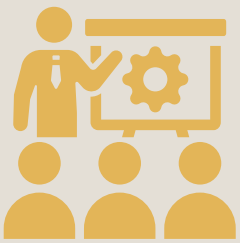
55. L'intégration de la finance verte dans les stratégies de développement offre l'opportunité d'aligner la planification financière sur les objectifs environnementaux et sociaux, favorisant ainsi le développement durable. De plus, la croissance rapide des technologies financières (FinTech) offre un potentiel de transformation pour la modernisation des systèmes financiers. Les décideurs politiques dotés de compétences en matière de paiements numériques, de technologie blockchain et d'autres innovations peuvent favoriser l'inclusion financière et améliorer l'efficacité des services financiers.

56. La réduction des risques liés aux investissements est un autre élément essentiel pour attirer les capitaux privés afin de financer le développement structurel de l'Afrique. En s'attaquant aux risques perçus et réels, les pays peuvent favoriser un environnement d'investissement plus favorable. Cette approche renforce les partenariats public-privé et garantit la disponibilité de financements durables pour atteindre les objectifs de développement à long terme. Grâce à ces stratégies, les nations africaines peuvent mettre en place des systèmes financiers résilients, capables de soutenir une croissance inclusive et durable.

57. Financement durable. Le financement durable est un élément essentiel pour mettre en œuvre efficacement les plans de développement et les politiques macroéconomiques. Les États membres sont souvent confrontés à des déficits de financement en raison d'un accès limité aux marchés internationaux des capitaux, de leur dépendance à l'égard de l'aide étrangère et de l'inefficacité de leurs systèmes nationaux de perception des recettes.

58. Le cadre stratégique de l'IDEP met l'accent sur la nécessité de mécanismes de financement innovants et durables pour garantir que les projets de développement soient financés de manière adéquate. Cela passe par le renforcement de la mobilisation des ressources nationales grâce à une meilleure perception des impôts, à des partenariats public-privé et à l'utilisation de nouveaux outils de financement tels que les obligations vertes ou le financement mixte. Le renforcement du secteur financier et l'accès à des financements abordables pour les entreprises et les gouvernements constituent également des éléments clés. De plus, la réduction de la dépendance à l'égard d'une dette non viable est essentielle pour maintenir l'équilibre budgétaire et garantir que le financement du développement soit à la fois durable et à long terme.

59. Dans l'ensemble, le renforcement de la gestion macroéconomique, de la planification stratégique du développement et du financement durable est essentiel pour promouvoir la stabilité économique et la croissance à long terme dans les États membres. L'accent mis par l'IDEP sur le renforcement des capacités dans ces domaines aide les gouvernements africains à créer des économies résilientes capables de s'adapter à l'évolution des conditions mondiales, de parvenir à une croissance inclusive et d'améliorer le bien-être de leurs populations. En favorisant le développement durable, les pays africains peuvent jeter les bases d'un avenir prospère.



5.2. Axe stratégique 2 :

Renforcement de l'intégration régionale, du commerce, de la diversification économique et de l'industrialisation

60. Le deuxième axe stratégique vise à **favoriser l'intégration régionale, la diversification et l'industrialisation afin de renforcer la compétitivité et le développement durable dans les pays africains.** L'IDEP (IDEP) promeut l'intégration régionale en tant que moteur essentiel de la croissance durable en soutenant des cadres tels que la Zone de libre-échange continentale africaine. L'objectif est de renforcer les liens économiques, de faciliter le commerce intra-africain et de réduire la dépendance du continent vis-à-vis des marchés extérieurs. Grâce au renforcement des capacités, l'IDEP aide les gouvernements à favoriser l'industrialisation et la diversification, en passant d'une dépendance vis-à-vis des matières premières à des activités manufacturières et des services à plus forte valeur ajoutée. Ces efforts visent à créer des emplois, à stimuler la compétitivité et à renforcer la participation de l'Afrique aux chaînes de valeur mondiales.

61. **L'intégration régionale** est cruciale pour la création de marchés plus vastes et plus efficaces, capables de soutenir la croissance économique et le développement. L'Afrique compte de nombreuses communautés économiques régionales, telles que l'UA et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), qui visent à favoriser l'intégration économique par le commerce, le développement des infrastructures et la coopération politique. La création de la Zone de libre-échange continentale africaine en 2018 constitue une étape importante dans les efforts d'intégration de l'Afrique, car elle vise à créer la plus grande zone de libre-échange au monde, libérant ainsi le potentiel du commerce intra-africain.

62. L'IDEP souligne la nécessité d'approfondir l'intégration régionale en réduisant les barrières commerciales, en améliorant la connectivité des infrastructures et en harmonisant les réglementations et les normes au-delà des frontières. En favorisant le commerce régional, les pays africains peuvent réduire leur dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs, accroître leur résilience économique et développer des chaînes de valeur régionales qui renforcent la productivité et la compétitivité. Les marchés intégrés offrent également des opportunités d'économies d'échelle, attirent les investissements directs étrangers (IDE) et améliorent l'efficacité de l'allocation des ressources à travers le continent.

63. En outre, l'intégration régionale favorise la paix, la sécurité et la stabilité politique en encourageant la collaboration entre pays voisins. Grâce aux programmes de renforcement des capacités de l'IDEP, les décideurs politiques et les institutions africains sont formés pour renforcer la coopération régionale, combler les lacunes politiques et mettre en œuvre des stratégies qui soutiennent la libre circulation des biens, des services, des capitaux et des personnes.

64. **La diversification** est essentielle pour réduire la dépendance excessive de l'Afrique vis-à-vis des exportations de matières premières, qui rend de nombreux pays vulnérables aux fluctuations des prix mondiaux des matières premières. Dans la plupart des économies africaines, des secteurs tels que l'agriculture et l'exploitation minière dominent, créant des déséquilibres et limitant le développement durable. Diversifier l'économie en investissant dans des secteurs tels que l'industrie manufacturière, les services et la technologie est essentiel pour parvenir à une stabilité à long terme et réduire la pauvreté.

L'industrialisation est un moteur essentiel de la transformation économique en Afrique

65. L'accent mis par l'IDEP sur la diversification économique vise à aider les pays africains à s'affranchir de leur dépendance vis-à-vis des matières premières et à bâtir des économies multisectorielles plus robustes. En encourageant les gouvernements à élaborer des politiques qui soutiennent la croissance des petites et moyennes entreprises, des industries axées sur la technologie et de l'agroalimentaire, l'IDEP favorise un environnement où les activités économiques sont plus variées, résilientes et innovantes. Cette stratégie augmente les opportunités d'emploi, crée des produits à valeur ajoutée et élargit l'assiette fiscale, améliorant ainsi la stabilité budgétaire.

66. De plus, la diversification réduit la vulnérabilité aux chocs externes, tels que la chute des prix des matières premières ou les crises financières mondiales, permettant ainsi aux pays de mieux résister aux ralentissements économiques et d'atteindre une croissance plus durable.

67. **L'industrialisation** est un moteur essentiel de la transformation économique en Afrique. Bien que l'Afrique dispose de vastes ressources naturelles, elle a traditionnellement été un exportateur de matières premières, passant ainsi à côté des avantages de la production à valeur ajoutée. L'industrialisation permet aux pays de transformer les matières premières en produits finis, augmentant ainsi la valeur des exportations et dynamisant les marchés intérieurs. Elle crée également des emplois de qualité, améliore la productivité et favorise l'innovation technologique.

68. L'IDEP soutiendra les pays africains dans leurs efforts d'industrialisation en proposant des formations en matière de politique industrielle, d'adoption des technologies et des programmes de renforcement des capacités visant à consolider les industries locales. La promotion de la fabrication locale et le développement de chaînes de valeur régionales sont essentiels à l'industrialisation du continent. L'IDEP encouragera également les gouvernements à tirer parti des partenariats public-privé pour mettre en place les infrastructures nécessaires au soutien de la croissance industrielle, telles que l'énergie, les transports et les télécommunications.

69. Le cadre stratégique de l'IDEP visant à favoriser l'intégration régionale, la diversification et l'industrialisation est essentiel pour renforcer la compétitivité et le développement durable des pays africains. En approfondissant la collaboration régionale, en réduisant la dépendance vis-à-vis des matières premières et en favorisant la croissance industrielle, les nations africaines peuvent créer des économies plus résilientes, générer une croissance inclusive et améliorer leur position dans l'économie mondiale. Ces efforts aboutiront à terme à une prospérité à long terme et à un meilleur niveau de vie pour la population africaine, faisant du continent un acteur clé de l'avenir du développement économique mondial.



5.3. Axe stratégique 3 :

Promotion de gains sociaux inclusifs

70. Le troisième axe stratégique vise à **promouvoir des avancées sociales inclusives qui autonomisent tous les citoyens, en garantissant une participation égale au développement économique et social des pays africains.** Le développement social inclusif et les avancées qui en découlent favorisent non seulement l'équité, mais renforcent également la résilience et la durabilité globales des économies en exploitant pleinement le potentiel de la population. Cette approche est essentielle pour réduire la pauvreté, réduire les inégalités et favoriser le développement à long terme sur l'ensemble du continent.

71. Pour parvenir à un **développement** véritablement **durable**, l'IDEP se concentre sur des politiques inclusives qui s'attaquent aux inégalités et favorisent la protection sociale, l'égalité des sexes et l'autonomisation des jeunes. L'institut soutient l'élaboration de politiques garantissant que les groupes marginalisés bénéficient du progrès économique. En proposant des formations en matière d'élaboration des politiques sociales, l'IDEP veille à ce que les gouvernements disposent des outils nécessaires pour créer des systèmes justes et équitables qui favorisent l'inclusion sociale, réduisent la pauvreté et soutiennent le développement du capital humain. Il veille à ce que chacun, indépendamment de son origine, de son genre ou de son statut socio-économique, ait la possibilité de participer au développement économique et social des pays africains et d'en bénéficier. Ces programmes sont essentiels pour garantir que personne ne soit laissé pour compte dans le parcours de développement de l'Afrique.

72. **Le développement social inclusif** commence par la garantie que tous les citoyens ont accès aux opportunités, aux ressources et aux services qui leur permettent de contribuer à l'économie et d'améliorer leur qualité de vie. Historiquement, de nombreux pays africains ont été confrontés à des défis liés à l'exclusion sociale, touchant particulièrement les femmes, les jeunes, les populations rurales et les communautés marginalisées. En mettant l'accent sur **des politiques inclusives**, les gouvernements peuvent s'attaquer à ces disparités et promouvoir l'équité sociale.

73. L'IDEP mettra l'accent sur l'élaboration de politiques inclusives garantissant l'intégration des groupes marginalisés dans le courant dominant de l'économie. Cela implique de soutenir des politiques favorisant l'égalité d'accès à l'éducation, aux soins de santé et aux opportunités d'emploi. L'accès à une éducation et à des soins de santé de qualité est crucial pour le développement du capital humain, moteur de la croissance économique. De plus, en promouvant l'égalité des sexes et en autonomisant les femmes et les jeunes, les pays peuvent libérer un potentiel économique considérable et favoriser des sociétés plus inclusives.

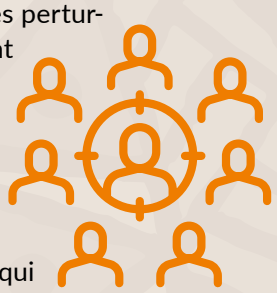
74. Un aspect important de la croissance sociale inclusive est l'autonomisation des femmes et des jeunes, qui représentent une grande partie de la population africaine mais se heurtent souvent à des obstacles à leur participation au marché du travail et aux processus décisionnels. Les femmes, en particulier, sont confrontées à des défis importants tels qu'un accès limité à l'éducation, aux soins de santé et aux ressources financières. De même, le chômage des jeunes est un problème persistant sur l'ensemble du continent, contribuant à l'instabilité sociale et limitant le potentiel de croissance du continent.

75. L'IDEP se concentre sur le renforcement des capacités des pays africains afin d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques qui favorisent l'autonomisation des femmes et l'inclusion des jeunes. Cela inclut des initiatives visant à accroître la participation des femmes au marché du travail, à promouvoir l'entrepreneuriat et à garantir aux filles un accès égal à l'éducation. L'autonomisation des femmes et des jeunes par le développement des compétences et la formation est essentielle pour réduire les inégalités et favoriser une croissance économique inclusive. De plus, permettre la participation des jeunes à l'économie et aux processus politiques contribue à créer une société plus dynamique et innovante.

> **En mettant l'accent sur des politiques inclusives, les gouvernements peuvent s'attaquer à ces disparités et promouvoir l'équité sociale**

76. Pour qu'une croissance sociale inclusive soit durable, elle doit inclure des mécanismes visant à protéger les populations vulnérables contre les chocs économiques et les risques sociaux. Les systèmes de protection sociale, tels que les allocations chômage, les retraites et les filets de sécurité sociale, jouent un rôle essentiel dans la réduction de la pauvreté et des inégalités. Dans de nombreux pays africains, cependant, ces systèmes sont soit sous-développés, soit sous-financés, laissant de larges segments de la population exposés à la pauvreté, à l'insécurité alimentaire et à d'autres défis.

77. Le cadre stratégique de l'IDEP (IDEP) encourage la mise en place de systèmes de protection sociale solides qui apportent un soutien aux plus vulnérables. Grâce à la formation et à l'élaboration de politiques, l'IDEP aide les gouvernements à concevoir des programmes de protection sociale efficaces capables d'atténuer l'impact des crises économiques, des catastrophes naturelles et d'autres perturbations. Ces programmes protègent non seulement les individus, mais contribuent également à la stabilité sociale et à la résilience économique.



78. Les progrès sociaux inclusifs nécessitent également la mise en place d'une forte cohésion sociale, où tous les citoyens se sentent liés à leur communauté et à leur pays et s'y investissent. Un manque de cohésion sociale peut entraîner des conflits, de l'instabilité et un ralentissement de la croissance économique. C'est pourquoi l'orientation stratégique de l'IDEP comprend la promotion de politiques qui favorisent l'intégration sociale, réduisent les inégalités et soutiennent l'engagement communautaire. Cela inclut des programmes qui comblent le fossé entre les zones urbaines et rurales, s'attaquent aux disparités régionales et garantissent que le développement économique profite à toutes les régions et communautés.

79. Dans l'ensemble, la promotion de progrès sociaux inclusifs qui autonomisent tous les citoyens est essentielle pour le développement et la stabilité à long terme des pays africains. Le cadre stratégique de l'IDEP vise à garantir que chaque individu, quelle que soit son origine, puisse participer pleinement à la vie économique et sociale de son pays. En mettant l'accent sur l'équité, l'autonomisation des groupes marginalisés et le renforcement des systèmes de protection sociale, les pays africains peuvent bâtir des sociétés plus résilientes et plus prospères. Une croissance sociale inclusive favorise non seulement un développement économique accru, mais crée également une société plus juste et plus équitable où tous les citoyens peuvent s'épanouir.

5.4. Axe stratégique 4 :

ioration de la gestion durable des ressources naturelles, des questions liées au climat et de la dimension environnementale

80. Le quatrième axe stratégique vise à **renforcer l'utilisation durable des ressources naturelles, à relever les défis liés au climat et à intégrer la dimension environnementale afin de favoriser l'équilibre écologique et le développement durable dans l'ensemble des pays africains.** Ces éléments sont essentiels pour favoriser l'équilibre écologique et promouvoir le développement durable dans l'ensemble des pays africains. Une gestion efficace des ressources naturelles et la résilience face au changement climatique sont cruciales pour assurer la stabilité économique à long terme, la sécurité alimentaire, la protection de l'environnement et une croissance durable. La gestion durable des ressources naturelles de l'Afrique et la réponse aux défis liés au climat constituent des priorités clés pour l'IDEP. L'Afrique étant très vulnérable au changement climatique, l'institut se concentre sur le renforcement des capacités en matière de gestion environnementale, d'utilisation durable des ressources et de stratégies d'adaptation au climat. La formation dans ces domaines permet aux décideurs politiques de concevoir des stratégies résilientes au climat qui favorisent la croissance verte, la conservation de la biodiversité et la gestion des risques de catastrophe, conformément à l'Accord de Paris et aux objectifs mondiaux de durabilité.

81. Utilisation durable des ressources naturelles. L'Afrique est dotée de ressources naturelles abondantes, notamment des minéraux, des forêts, de l'eau et une grande biodiversité, qui ont le potentiel de stimuler la croissance économique et le développement. Cependant, l'exploitation non durable de ces ressources a souvent conduit à la dégradation de l'environnement, à la déforestation, à l'érosion des sols et à l'épuisement des ressources en eau. Ces défis menacent non seulement l'environnement, mais compromettent également les moyens de subsistance de millions de personnes qui dépendent de ces ressources pour leur survie.

82. Le cadre stratégique de l'IDEP met l'accent sur la nécessité d'une gestion durable des ressources naturelles qui concilie développement économique et protection de l'environnement. Cela implique de promouvoir des politiques et des pratiques qui minimisent l'empreinte écologique de l'extraction et de l'utilisation des ressources, en veillant à ce que les ressources naturelles soient préservées pour les générations futures. Les gouvernements africains doivent adopter des pratiques de gestion durable des terres, réglementer les industries minières et forestières, et investir dans la conservation des écosystèmes. En outre, les communautés dont les moyens de subsistance dépendent des ressources naturelles devraient être dotées des connaissances et des outils nécessaires pour pratiquer une agriculture, une sylviculture et une gestion de l'eau durables.

83. En encourageant l'utilisation durable des ressources, l'IDEP vise à prévenir l'épuisement des ressources et les dommages environnementaux tout en favorisant la croissance économique. Cette approche garantit que les bénéfices de l'exploitation des ressources naturelles sont répartis équitablement et contribuent aux objectifs de développement national à long terme, plutôt que de générer des gains à court terme au détriment de la durabilité environnementale.

84. Relever les défis liés au climat. Le changement climatique fait peser des risques importants sur le développement de l'Afrique, en particulier dans des secteurs tels que l'agriculture, les ressources en eau et les infrastructures. Le continent est très vulnérable aux effets du changement climatique, notamment aux phénomènes météorologiques extrêmes tels que les sécheresses, les inondations et les vagues de chaleur, qui menacent la sécurité alimentaire, provoquent des déplacements de population et exacerbent la pauvreté et les inégalités. La fréquence et l'intensité croissantes de ces phénomènes rendent indispensable pour les pays africains d'intégrer la résilience climatique dans leurs plans de développement.

85. L'orientation stratégique de l'IDEP visant à relever les défis liés au climat consiste à renforcer la capacité des gouvernements africains à mettre en œuvre des stratégies d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets. Les efforts d'adaptation visent à réduire la vulnérabilité des communautés et des économies aux effets du changement climatique, par exemple en investissant dans des infrastructures résilientes au climat, en améliorant les systèmes de gestion de l'eau et en développant des

cultures résistantes à la sécheresse. Les stratégies d'atténuation, quant à elles, visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre en promouvant les sources d'énergie renouvelables, en améliorant l'efficacité énergétique et en préservant les forêts, qui agissent comme des puits de carbone.

86. De plus, l'IDEP encourage les gouvernements africains à participer activement aux négociations internationales sur le climat et à accéder au financement climatique par le biais de mécanismes mondiaux tels que le Fonds vert pour le climat. Ces fonds sont essentiels pour mettre en œuvre des projets d'adaptation et d'atténuation à grande échelle qui renforceront la résilience de l'Afrique face au changement climatique et réduiront son empreinte écologique.

87. **Intégrer une dimension environnementale.** Pour parvenir à un développement durable en Afrique, il est nécessaire d'intégrer les considérations environnementales dans la planification et l'élaboration des politiques, en mettant particulièrement l'accent sur l'économie verte et bleue et la création d'emplois verts. Le renforcement des capacités joue un rôle essentiel pour aider les décideurs politiques à comprendre l'impact de leurs décisions sur les ressources naturelles et les écosystèmes, leur permettant ainsi d'aligner leurs actions sur les objectifs de justice environnementale et de transition écologique.

88. Alors que le changement climatique représente une menace croissante, le renforcement des capacités dote les dirigeants des outils nécessaires pour s'engager sur les marchés du carbone, participer aux échanges de quotas d'émission et favoriser l'adoption de solutions d'énergie propre. Ces capacités sont indispensables pour soutenir la transition juste de l'Afrique, qui vise à concilier croissance économique et durabilité environnementale. En plaidant pour un investissement accru dans les infrastructures résilientes au climat et les projets d'énergie renouvelable, les nations africaines peuvent renforcer leur résilience face aux chocs environnementaux et économiques.

89. De plus, donner la priorité à la justice environnementale garantit une répartition équitable des bénéfices du développement durable, en particulier pour les communautés marginalisées qui supportent souvent le plus lourd fardeau de la dégradation de l'environnement. Cette approche équitable favorise la cohésion sociale et garantit que personne ne soit laissé pour compte dans la transition vers un avenir durable.

90. L'intégration d'une dimension environnementale dans la planification du développement soutient non seulement la durabilité écologique, mais génère également des opportunités économiques. En promouvant les emplois verts et en encourageant l'innovation dans les technologies propres, l'Afrique peut ouvrir la voie à un avenir résilient, inclusif et équitable, garantissant le bien-être des générations actuelles et futures.

91. **Équilibre écologique et développement durable.** Parvenir à un équilibre écologique signifie veiller à ce que les activités humaines ne perturbent pas les processus naturels qui soutiennent la vie sur la planète. Pour l'Afrique, cela nécessite une approche holistique du développement qui intègre la durabilité environnementale dans la planification économique et sociale. Le cadre stratégique de l'IDEP (IDEP) promeut l'idée que le développement durable ne peut être atteint que lorsque la croissance économique ne se fait pas au détriment de la santé environnementale.

92. À cette fin, l'IDEP soutient les politiques qui favorisent la croissance verte, c'est-à-dire une croissance économique durable sur le plan environnemental et inclusive sur le plan social. Cela implique d'investir dans les énergies renouvelables, de promouvoir les pratiques d'économie circulaire et de veiller à ce que la durabilité environnementale soit une considération clé dans tous les projets de développement. En adoptant la croissance verte, les pays africains peuvent réduire leur dépendance aux combustibles fossiles, minimiser les déchets et créer de nouvelles opportunités d'emploi dans des secteurs tels que les énergies renouvelables, l'agriculture durable et l'écotourisme.

93. Dans l'ensemble, améliorer l'utilisation durable des ressources naturelles, relever les défis liés au climat et intégrer la dimension environnementale sont essentiels pour parvenir à un développement à long terme dans les pays africains. Le cadre stratégique de l'IDEP fournit une feuille de route aux gouvernements africains pour concilier croissance économique et protection de l'environnement, en veillant à ce que les ressources naturelles soient utilisées de manière rationnelle et que la résilience climatique soit intégrée dans les plans de développement. Ce faisant, les pays africains peuvent favoriser l'équilibre écologique, protéger les moyens de subsistance de leurs populations et promouvoir un développement durable qui profite aux générations actuelles et futures.

5.5. Axe stratégique 5 :

Politiques visant à accélérer le développement des infrastructures

94. Le cinquième axe stratégique vise à soutenir **l'accélération du développement des infrastructures nationales et régionales afin de renforcer la connectivité, de soutenir la croissance économique et d'améliorer la qualité de vie dans les pays africains.** Le développement des infrastructures constitue l'épine dorsale des économies modernes, fournissant les fondements nécessaires à la circulation des biens, des services, des personnes et de l'information. Le développement des infrastructures renforce la connectivité, facilite les échanges commerciaux et soutient la croissance industrielle. En Afrique, où les déficits en infrastructures constituent un obstacle majeur au développement durable, il est essentiel de combler ces lacunes pour libérer le potentiel économique, favoriser l'intégration régionale et améliorer le bien-être social.

95. L'IDEP soutient les efforts de renforcement des capacités axés sur la planification, le financement et la gouvernance des infrastructures afin de garantir la mise en place efficace de réseaux de transport, d'énergie, d'approvisionnement en eau et de TIC. Les programmes de l'IDEP soulignent l'importance des partenariats public-privé et des mécanismes de financement innovants pour combler le déficit en infrastructures et accélérer le développement à travers le continent.

96. **Renforcer la connectivité.** Les infrastructures jouent un rôle essentiel dans l'amélioration de la connectivité tant au sein des pays africains qu'entre eux. Des réseaux de transport efficaces et bien développés — comprenant des routes, des chemins de fer, des ports et des aéroports — sont indispensables pour permettre la libre circulation des biens et des personnes. Dans de nombreux pays africains, la médiocrité des infrastructures de transport limite l'accès aux marchés, en particulier pour les communautés rurales, ce qui freine la croissance économique et empêche les entreprises locales d'étendre leur champ d'action.

97. L'IDEP souligne la nécessité d'améliorer la connectivité intra-africaine par le développement d'infrastructures transfrontalières qui soutiennent le commerce et l'intégration régionaux. Cela s'inscrit dans les objectifs de la Zone de libre-échange continentale africaine, qui vise à créer un marché unique pour les biens et les services à l'échelle du continent[3]. En investissant dans les infrastructures de transport, les pays africains peuvent réduire les coûts logistiques, raccourcir les temps de trajet et faciliter l'accès des entreprises à de nouveaux marchés. Une meilleure connectivité favorise également l'intégration régionale, en renforçant la stabilité politique et en resserrant la coopération économique entre les nations.

98. Au-delà des transports, la connectivité numérique est un autre axe prioritaire du développement des infrastructures. Un accès fiable à Internet et aux technologies numériques est de plus en plus important pour participer à l'économie numérique mondiale. L'IDEP plaide en faveur de l'expansion des infrastructures à haut débit, afin de garantir que tous les citoyens, en particulier ceux des zones rurales mal desservies, aient accès à un Internet haut débit abordable. Cela stimule non seulement le commerce électronique et l'innovation numérique, mais améliore également l'accès à des services essentiels tels que l'éducation et les soins de santé.

99. **Soutenir la croissance économique.** Des infrastructures bien développées sont essentielles à la croissance économique, car elles constituent le fondement des activités productives dans divers secteurs de l'économie. Les investissements dans les infrastructures dans des domaines tels que l'énergie, les transports, les télécommunications et l'approvisionnement en eau facilitent l'industrialisation, l'agriculture et les services, ce qui conduit à la création d'emplois et à une production économique plus élevée. Les pays dotés d'infrastructures fiables sont plus susceptibles d'attirer les IDE, car les entreprises ont besoin d'un accès à des réseaux d'énergie, de transport et de communication efficaces pour fonctionner avec succès et être plus compétitives.

3 Un bon exemple est le Marché unique africain du transport aérien, qui vise à assurer une connectivité aérienne complète en Afrique et à faire progresser l'intégration régionale

> Les infrastructures jouent un rôle essentiel dans l'amélioration de la connectivité tant au sein des pays africains qu'entre eux

100. L'IDEP s'attachera à promouvoir les partenariats public-privé pour financer les projets d'infrastructure, reconnaissant que les gouvernements ne disposent pas à eux seuls de ressources suffisantes pour répondre aux besoins du continent en matière d'infrastructures. En associant le secteur privé au développement des infrastructures, les pays africains peuvent mobiliser des financements supplémentaires, améliorer l'efficacité des projets et tirer parti de l'expertise du secteur privé. Cela accélère à son tour le rythme du développement des infrastructures, créant un environnement plus propice à la croissance des entreprises et à la diversification économique.

101. **Améliorer la qualité de vie.** Outre ses avantages économiques, le développement des infrastructures joue un rôle crucial dans l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. L'accès à l'eau potable, à une électricité fiable, aux soins de santé et aux établissements d'enseignement est fondamental pour le développement humain. Cependant, de nombreux pays africains sont confrontés à d'importants déficits en matière d'infrastructures dans ces domaines, ce qui entraîne de mauvaises conditions de vie, un accès limité aux services de base et une réduction des opportunités économiques.



102. En investissant dans les infrastructures sociales, telles que les hôpitaux, les écoles et les réseaux d'approvisionnement en eau, les gouvernements peuvent améliorer directement le bien-être de leurs populations. Le cadre stratégique de l'IDEP prône une planification inclusive des infrastructures, garantissant que le développement des infrastructures profite à tous les segments de la société, en particulier aux communautés marginalisées et défavorisées. L'accès aux services essentiels est essentiel pour réduire la pauvreté, améliorer les résultats en matière de santé et permettre aux populations de participer plus pleinement à l'économie.

103. En outre, les infrastructures énergétiques sont cruciales pour le développement tant économique que social. L'élargissement de l'accès à l'électricité grâce à des investissements dans les sources d'énergie renouvelables, telles que l'énergie solaire et éolienne, peut améliorer considérablement la qualité de vie des communautés rurales tout en réduisant l'impact environnemental. Un accès fiable à l'énergie soutient également l'industrialisation et stimule l'innovation, jetant ainsi les bases d'une croissance durable.

104. Dans l'ensemble, l'accélération du développement des infrastructures est une priorité essentielle pour renforcer la connectivité, soutenir la croissance économique et améliorer la qualité de vie dans les pays africains. Le cadre stratégique de l'IDEP souligne l'importance d'investir à la fois dans les infrastructures physiques et numériques afin de créer des économies intégrées et compétitives sur la scène mondiale. En promouvant les partenariats public-privé, en encourageant une planification inclusive des infrastructures et en élargissant l'accès aux services essentiels, les pays africains peuvent favoriser le développement durable, améliorer les résultats sociaux et construire un avenir meilleur pour leurs citoyens.

5.6. Axe stratégique 6 :

Renforcement de l'innovation et de la transformation numérique

105. Le sixième axe stratégique vise à **stimuler l'innovation et la transformation numérique** afin de renforcer la compétitivité économique et d'améliorer la prestation des services publics dans les pays africains. Dans l'économie mondiale en constante évolution d'aujourd'hui, l'innovation et la technologie sont les moteurs de la croissance, améliorent l'efficacité et permettent aux pays de surmonter les obstacles traditionnels au développement. Pour l'Afrique, tirer parti du potentiel des technologies numériques offre d'immenses opportunités pour stimuler la productivité, créer des emplois et améliorer la gouvernance.

106. La transformation numérique est un moteur clé du développement de l'Afrique, favorisant la croissance économique, améliorant la gouvernance et renforçant les services sociaux. En tirant parti des technologies numériques, il est possible de stimuler la productivité, d'élargir l'accès aux marchés et d'améliorer considérablement la prestation de services dans des secteurs tels que les finances publiques, l'éducation et la santé. La quatrième révolution industrielle, portée par des innovations telles que l'automatisation et l'intelligence artificielle, est en train de remodeler les marchés mondiaux de l'emploi, créant de nouvelles opportunités d'emploi tout en soulignant l'urgence de doter les individus des compétences pertinentes.

107. L'IDEP propose des programmes de formation et de recherche axés sur la gouvernance numérique, les technologies financières et les solutions d'administration en ligne, aidant ainsi les gouvernements à exploiter le potentiel de la technologie pour améliorer la prestation de services et la productivité économique. En favorisant une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat, l'institut encourage l'élaboration de politiques intelligentes qui tirent parti des technologies émergentes, garantissant ainsi que l'Afrique reste compétitive dans l'économie numérique mondiale. Cette orientation stratégique s'inscrit également dans le cadre des efforts visant à réduire la fracture numérique et à soutenir le développement d'économies numériques inclusives.

108. **Renforcer la compétitivité économique grâce à l'innovation.** L'innovation joue un rôle crucial dans l'amélioration de la compétitivité économique en favorisant l'émergence de nouvelles industries, en améliorant la productivité et en stimulant les avancées technologiques. Les pays africains, dont beaucoup ont historiquement reposé sur des secteurs traditionnels tels que l'agriculture et l'exploitation minière, reconnaissent de plus en plus la nécessité de diversifier leurs économies en investissant dans des industries axées sur l'innovation. En favorisant un écosystème d'innovation, les gouvernements peuvent encourager l'entrepreneuriat, les start-ups numériques et les solutions technologiques qui non seulement créent des emplois, mais renforcent également la compétitivité mondiale. L'essor des solutions fintech, notamment les systèmes de paiement numériques et la banque mobile, révolutionne le paysage financier africain en améliorant l'accès aux services financiers pour les populations mal desservies.

109. L'IDEP plaidera en faveur de programmes de renforcement des capacités qui dotent les gouvernements et les institutions africains des outils nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre des politiques d'innovation dans le domaine de l'innovation. Ces politiques devraient se concentrer sur la recherche et le développement, l'adoption des technologies et le soutien aux petites et moyennes entreprises. En investissant dans des pôles d'innovation, des incubateurs technologiques et en favorisant la collaboration entre les universités, les instituts de recherche et le secteur privé, les pays africains peuvent stimuler des avancées technologiques qui améliorent la productivité dans des secteurs tels que l'agriculture, l'industrie manufacturière et les services.

110. De plus, l'essor des technologies financières transforme le paysage financier africain, améliorant l'accès aux services financiers, en particulier pour les populations défavorisées. L'innovation dans les services bancaires mobiles, les systèmes de paiement numériques et les plateformes financières en ligne favorise l'inclusion financière, soutient la croissance des petites et moyennes entreprises et renforce la résilience économique. L'IDEP s'attachera à encourager l'innovation numérique, ce qui s'inscrit dans l'objectif plus large d'améliorer la compétitivité économique en modernisant les systèmes financiers et en réduisant les coûts de transaction.

> En outre, la transformation numérique dans les domaines de la santé et de l'éducation est essentielle pour améliorer les résultats en matière de développement humain

111. Améliorer la prestation des services publics grâce à la transformation numérique. La transformation numérique a le potentiel de révolutionner la prestation des services publics dans les pays africains en rendant les services plus accessibles, plus efficaces et plus transparents. À travers le continent, de nombreux services publics — tels que les soins de santé, l'éducation et l'administration publique — souffrent d'inefficacités, de longs délais d'attente et de corruption. Les technologies numériques offrent l'opportunité de rationaliser la prestation des services, de réduire la bureaucratie et d'améliorer la satisfaction des citoyens.

112. L'IDEP mettra en avant la nécessité de numériser les services publics grâce à la mise en place de plateformes d'administration en ligne. Ces plateformes peuvent simplifier les processus administratifs, tels que la délivrance de permis, le paiement des impôts ou l'accès aux services sociaux, en permettant aux citoyens d'interagir en ligne avec les organismes publics. Cela permet non seulement de gagner du temps et de réduire les coûts, mais aussi d'améliorer la responsabilité en limitant les possibilités de corruption et en garantissant la transparence des opérations gouvernementales.

113. En outre, la transformation numérique dans les domaines de la santé et de l'éducation est essentielle pour améliorer les résultats en matière de développement humain. La télémédecine et les plateformes de santé numériques peuvent élargir l'accès aux services de santé dans les zones reculées, tandis que les solutions d'apprentissage en ligne peuvent contribuer à combler le fossé éducatif en offrant aux élèves l'accès à des supports pédagogiques de qualité. En investissant dans les infrastructures numériques et les programmes d'alphabétisation aux TIC, les gouvernements peuvent garantir que les populations urbaines et rurales bénéficient toutes deux des avancées numériques.



114. Combler la fracture numérique. L'un des principaux défis pour l'Afrique est la fracture numérique, qui désigne le fossé entre ceux qui ont accès aux technologies numériques et ceux qui n'y ont pas accès. Dans de nombreux pays africains, les populations rurales, les femmes et les communautés marginalisées sont touchées de manière disproportionnée par un accès limité à Internet, aux outils numériques et à l'éducation. Cela exacerbe non seulement les inégalités, mais empêche également de larges segments de la population de participer à l'économie numérique.

115. L'IDEP s'attachera à réduire la fracture numérique en promouvant des politiques qui élargissent l'accès au haut débit, rendent les outils numériques plus abordables et améliorent la culture numérique. En investissant dans les infrastructures numériques, en particulier dans les zones rurales, et en proposant des formations sur les compétences numériques, les pays africains peuvent garantir que tous les citoyens soient en mesure de participer aux opportunités créées par la transformation numérique et d'en tirer profit.

116. Dans l'ensemble, tirer parti de l'innovation et de la transformation numérique est essentiel pour renforcer la compétitivité économique et améliorer la prestation des services publics dans les pays africains. Le cadre stratégique de l'IDEP met l'accent sur la nécessité de politiques axées sur l'innovation, d'investissements dans les infrastructures numériques et d'initiatives de renforcement des capacités qui permettent aux gouvernements, aux entreprises et aux citoyens de saisir les opportunités de l'ère numérique. En favorisant une économie numérique inclusive, les pays africains peuvent ouvrir de nouvelles voies de croissance, améliorer la gouvernance et garantir que tous les citoyens bénéficient des avancées technologiques. Ainsi, l'innovation et la transformation numérique deviennent des moteurs clés du développement durable et de la prospérité à long terme de l'Afrique. Le tableau 2 ci-dessous présente l'alignement de l'orientation stratégique de l'IDEP sur les ODD des Nations unies et les 7 objectifs ambitieux du deuxième plan décennal de mise en œuvre de l'agenda UA 2063.

Tableau 2. Alignement des axes stratégiques de l'IDEP sur les ODD et le deuxième plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063

Axe stratégique de l'IDEP	*ODD*	*Projets ambitieux Agenda 2063 Deuxième plan décennal de mise en œuvre*
1. Gestion macroéconomique, planification intégrée du développement et financement du développement	Objectif de développement durable n° 1 : Pas de pauvreté Objectif de développement durable n° 4 : Éducation de qualité Objectif de développement durable n° 8 : Travail décent et croissance économique Objectif de développement durable n° 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs	Objectif ambitieux n° 1 : Chaque État membre de l'UA atteint au moins le statut de pays à revenu intermédiaire Objectif ambitieux n° 3 : Les institutions publiques sont plus réactives Objectif ambitieux n° 7 : L'Afrique est un acteur mondial fort et influent
2. Renforcement de l'intégration régionale, du commerce, de la diversification économique et de l'industrialisation	Objectif de développement durable n° 8 : Travail décent et croissance économique Objectif de développement durable n° 9 : Industrie, innovation et infrastructures	Objectif ambitieux n° 1 : Chaque État membre de l'UA atteint au moins le statut de pays à revenu intermédiaire Objectif ambitieux n° 2 : L'Afrique est plus intégrée et mieux connectée Objectif ambitieux n° 4 : L'Afrique résout ses conflits à l'amiable
3. Promouvoir des acquis sociaux inclusifs	Objectif de développement durable n° 1 : Éliminer la pauvreté Objectif de développement durable n° 4 : Éducation de qualité Objectif de développement durable n° 5 : Égalité entre les sexes	Moonshot 6. Les citoyens africains sont plus autonomes et plus productifs
4. Amélioration de la gestion durable des ressources naturelles, des défis liés au climat et de l'intégration de la dimension environnementale	Objectif de développement durable n° 13 : Action pour le climat Objectif de développement durable n° 15 : Vie terrestre	Objectif ambitieux n° 3 : Des institutions publiques plus réactives
5. Politiques visant à accélérer le développement des infrastructures	Objectif de développement durable n° 9 : Industrie, innovation et infrastructures Objectif de développement durable n° 11 : Villes et communautés durables	Objectif ambitieux n° 2 : une Afrique plus intégrée et mieux connectée
6. Renforcement de l'innovation et de la transformation numérique	Objectif de développement durable n° 9 : Industrie, innovation et infrastructures Objectif de développement durable n° 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs	Objectif ambitieux n° 6 : Les citoyens africains sont plus autonomes et plus productifs

VI. THÉORIE DU CHANGEMENT

117. Les pays africains sont confrontés à de nombreux enjeux urgents[4]. La présente théorie du changement (ToC) repose sur la conviction que le développement continu du capital humain et le renforcement des capacités institutionnelles au sein du secteur public africain amélioreront la capacité du continent à mener le progrès et à libérer le potentiel de son secteur privé et de sa société civile.

118. Plusieurs hypothèses sont pertinentes pour la mise en œuvre réussie des interventions de renforcement des capacités, notamment :

- Politique : un leadership fort et une appropriation des interventions de renforcement des capacités aux niveaux administratif et politique, ainsi que des actions de plaidoyer. Les États membres font preuve d'une plus grande cohérence dans le choix de leurs priorités
- Finances : Disponibilité et rapidité du financement des interventions de renforcement des capacités et absence de crise économique.
- Politique : ouverture du programme de réforme politique, réceptivité aux nouvelles idées, marge de manœuvre politique pour des réformes à long terme.
- La communication interne et externe est améliorée

119. La ToC de l'IDEP est un outil permettant de communiquer une bonne compréhension de nos interventions à partir de notre orientation stratégique. Il s'agit également d'une approche visant à développer et à évaluer nos initiatives de changement social. Théorie du changement de l'IDEP : (i) aide à expliquer les domaines de résultats identifiés comme prioritaires ; (ii) montre comment son orientation stratégique l'aidera à passer progressivement de la situation décrite dans le diagnostic ci-dessus à la réalisation de son orientation stratégique ; et (iii) marque un tournant entre la théorie de l'intervention et le changement. La ToC présente les intrants, les extrants, les résultats, les impacts et les relations entre eux en matière de renforcement des capacités. Elle a été élaborée en tenant compte de tous les éléments d'un système de renforcement des capacités ; elle offre donc une vue d'ensemble des extrants et des résultats auxquels on peut s'attendre si les interventions devaient porter sur l'ensemble du système de renforcement des capacités.

120. Cette ToC découle de la vision, des missions et de l'orientation stratégique de l'IDEP. Elle explique comment le changement se produira en reliant divers éléments qui renforcent le renforcement des capacités dans les États membres. Elle met en évidence le lien entre les impacts de la vision de l'IDEP et ses résultats attendus.

121. **Intrants :** Les interventions de renforcement des capacités peuvent être financées par le biais de multiples mécanismes de décaissement (par exemple, subventions, prêts, fonds fiduciaires, etc.) et par différents partenaires de développement. Le financement des interventions de renforcement des capacités par l'IDEP ou les partenaires de développement se traduit généralement par des cours phares, un programme intégré de développement des capacités, des ressources technologiques et des ressources humaines.

122. En outre, les ressources financières et les autres apports au renforcement intégré des capacités contribuent à concevoir de meilleures interventions de l'IDEP. De plus, les ressources technologiques et humaines constituent également des apports essentiels dont l'IDEP aura besoin. Les ressources technologiques comprennent, entre autres, l'ensemble des infrastructures nécessaires à l'apprentissage en ligne, tandis que les ressources humaines impliquent un personnel plus nombreux pour mettre en œuvre les interventions de l'IDEP.

123. **Extrants :** Les extrants de l'IDEP correspondent aux produits et services directs résultant de ses interventions, qui relèvent principalement de son contrôle. Les extrants relèvent directement du contrôle de l'IDEP et sont généralement mesurés par la quantité de biens, de services ou de livrables produits. Ces extrants reflètent la mission principale de l'IDEP, qui consiste à renforcer les capacités du secteur public dans les pays africains. Les principaux extrants fournis par l'IDEP comprennent ses formations phares, ses programmes **d'assistance technique** et ses activités de **création de connaissances**. Chacun de ces extrants contribue à l'objectif plus large de favoriser un développement durable et inclusif à travers le continent.

1 Une gouvernance économique et sociale inadéquate, un paysage politique instable, de faibles rendements agricoles, des inégalités de genre persistantes, la crise climatique émergente, une insécurité humaine et alimentaire accrue, un accès restreint à l'énergie et des pratiques commerciales non concurrentielles

124. **Les formations phares** sont conçues pour doter les fonctionnaires et les décideurs politiques des compétences et de l'expertise nécessaires pour remplir efficacement leurs fonctions. Grâce à ces programmes de formation spécialisés, l'IDEP renforce les capacités humaines du personnel gouvernemental, lui permettant de mettre en œuvre plus efficacement des politiques et des stratégies alignées sur les objectifs de développement nationaux et régionaux.

125. **L'assistance technique** constitue un autre résultat essentiel, dans le cadre duquel l'IDEP apporte un soutien sur mesure aux institutions publiques pour l'évaluation des besoins, la rédaction, la préparation et la présentation d'instruments de gouvernance et de politique. Cette intervention directe renforce les cadres institutionnels, garantissant que les gouvernements sont mieux préparés à relever les défis complexes du développement et à mettre en œuvre des réformes qui favorisent la croissance économique et le bien-être social.

126. **Création de connaissances et renforcement des partenariats.** L'accent mis par l'IDEP sur la création de connaissances et le renforcement des partenariats joue un rôle central dans l'amélioration des performances du secteur public. En générant et en diffusant des connaissances, l'IDEP contribue à améliorer les systèmes, les processus opérationnels et l'infrastructure institutionnelle. Ce résultat contribue à une gouvernance plus efficace et à l'élaboration de politiques durables, permettant aux gouvernements africains d'adopter les meilleures pratiques en matière de gestion et de planification économiques.

127. L'IDEP s'engage à mettre en œuvre une approche intégrée de la recherche et de la gestion des connaissances, qui constituent les piliers fondamentaux du renforcement des capacités et de la formation. Par conséquent, la recherche sur les politiques visera à établir un dialogue éclairé avec les responsables politiques et les décideurs africains, dans le but de contribuer à une mise en œuvre efficace des politiques de développement. Cette approche intégrée de la recherche et de la gestion des connaissances sera intégrée à l'École de pensée et de pratique de la CEA.

128. La recherche sur les politiques de l'IDEP, intégrée à l'École de pensée et de pratique de la CEA, sera l'occasion de promouvoir et d'évaluer les effets transformateurs durables sur le développement des États membres, l'un des principaux objectifs de la Commission. Ainsi, une recherche sur les politiques bien informée est également l'occasion d'évaluer comment les produits de recherche issus de la CEA sont effectivement utilisés sur le continent, grâce à une approche holistique intégrée et institutionnelle, axée sur les résultats. La recherche sur les politiques et le plaidoyer menés dans le cadre d'une approche programmatique intégrée permettront une synergie plus efficace avec la Commission, contribuant ainsi à promouvoir la ou les visions phares de la CEA. En matière de recherche, cela se fera par la mise en œuvre conjointe d'activités et de programmes tels que le Programme de bourses de la CEA, la Journée annuelle de la macroéconomie de la CEA, le Réseau des jeunes économistes de la CEA et les programmes de bourses de la CEA.

129. Renforcement du mécanisme d'évaluation. Le dernier résultat en date est le soutien au renforcement du mécanisme d'évaluation dans les pays afin de garantir une bonne mise en œuvre du plan de développement durable des États membres.

Effets : Les résultats correspondent au changement direct de comportement ou de système chez les bénéficiaires à la suite de la mise en œuvre des extrants susmentionnés. Ces changements sont attendus dans les domaines suivants du système de renforcement des capacités humaines et institutionnelles. Ainsi, les résultats attendus de l'intervention de l'IDEP comprennent :

(i) **Renforcement des compétences des planificateurs et des décideurs politiques professionnels :** l'IDEP vise à doter les professionnels du secteur public de compétences et d'aptitudes avancées en matière de développement économique, de planification et d'élaboration des politiques. Ce résultat devrait se traduire par une plus grande efficacité.

(ii) **Des institutions publiques renforcées :** un autre résultat clé est le renforcement des institutions publiques africaines, leur permettant de répondre plus efficacement aux défis tant internes qu'externes. Ces institutions seront mieux préparées à faire face aux enjeux de développement dynamiques, favorisant ainsi la transformation structurelle et la croissance économique durable.

Tableau 3. Théorie du changement de l'IDEP

Impacts

Strategic Orientations (long term)

1. Strengthened integrated development planning and financing
2. Foster regional integration, diversification and Industrialization
3. Promoted inclusive Social Gains

Expected Outcomes (medium term)

Enhances skills of professional planners and policy-makers

Enhanced public institutions able to address the dynamic landscape of African development and transformation

Expected Outputs (cluent term)

Signature courses: Providing high-Quality Capacity-Building Programs in Critical Areas for Africa's Transformation

Technical assistance: Offering Innovative, Flexible, Multilingual, and Blended Learning Options

Inputs

Financial resources

Integrated Capacity Development

Assumption

- Political: High leadership and ownership of capacity building interventions
- Finance: Availability and timelines of funding
- Policy: Openness of the policy reform agenda
- Better internal and external communication

Risks

- Lack of ownership
- Political instability and insecu
- Lack of political will

Sphere of indirect influence

4. Enhanced the sustainable use of national resources, Climate related issues and environmental dimension

5. Accelerate infrastructure Development

6. Boosted Innovation & Digital transformation

Sphere of direct influence

Broadened involvement from regional and national institutions in pinpointing public sector strengths and deficiencies in policy design, administration, and development planning

Enhances generation of regional and national assess ments detailing the strengths and shortcomings of the public sector in terms of policy creation, manage-ment, and development planning

Sphere of control

Knowledge creation and Strengthening partnership

Strengthening Evaluation Mechanisms



Technological resources



Human resources

rity

Main stakeholders

- ECA Divisions and SRO
- African countries
- Governing council
- Technical Advisory Committee (TAC)
- RCOs / UN country Teams
- Countries Permanent Representatives and Ambassadors at UN
- Bilateral and Multilateral Deveopment Partners

(iii) **Une participation élargie des institutions régionales et nationales :** les travaux de l'IDEP visent également à favoriser la collaboration entre les entités régionales et nationales. Ce résultat encourage une participation plus large à l'identification des atouts et des lacunes du secteur public, garantissant ainsi que la conception, l'administration et la planification des politiques s'appuient sur des perspectives diverses.

(iv) **Renforcement de la production d'évaluations régionales et nationales :** en soutenant la réalisation d'analyses approfondies, l'IDEP vise à améliorer la compréhension des capacités et des limites du secteur public. Ces évaluations fourniront des informations essentielles pour améliorer l'élaboration des politiques, la gestion et la planification à long terme dans les pays africains.

130. **Impact.** L'impact ultime de l'IDEP, tel qu'envisagé dans sa théorie du changement, est le renforcement d'un développement économique inclusif, durable et résilient pour les pays africains. Cet objectif reflète la vision et la mission fondamentales de l'IDEP, qui consistent à renforcer la capacité des nations africaines à réaliser une transformation économique à long terme en dotant les responsables du secteur public et les principales parties prenantes des compétences, des connaissances et des aptitudes nécessaires.

131. La résilience, autre dimension essentielle, concerne la capacité des pays africains à résister aux chocs économiques, aux crises et aux perturbations mondiales, et à s'en remettre. Grâce aux programmes de formation, à la recherche et aux services de conseil de l'IDEP, les gouvernements africains sont mieux armés pour concevoir et mettre en œuvre des politiques qui protègent leurs économies contre les incertitudes futures, favorisant ainsi des systèmes économiques stables et adaptables, capables de prospérer même face aux défis mondiaux. Le diagramme récapitulatif de la théorie du changement est présenté ci-dessous.

VII. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

7.1. Renforcement intégré des capacités

132. Le développement intégré des capacités de l'IDEP et de la CEA est une initiative globale conçue pour doter les États membres africains des outils, des connaissances et des cadres nécessaires à la mise en œuvre efficace de leurs politiques de développement. Contrairement aux efforts conventionnels de développement des capacités, le développement intégré des capacités ne concerne pas uniquement l'IDEP ; il représente plutôt une approche holistique et structurée de la CEA, qui se positionne comme un « guichet unique » pour les États membres à la recherche d'un soutien en matière de mise en œuvre des politiques, de renforcement des capacités et de stratégies de développement durable. Ce programme vise à générer des effets transformateurs à long terme plutôt que de simples interventions à court terme, dans le but de soutenir le programme de développement de l'Afrique tout en s'attaquant aux goulets d'étranglement structurels qui entravent les progrès vers les ODD.

133. Le programme de renforcement intégré des capacités est stratégiquement structuré pour doter les États membres des compétences nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre, suivre et évaluer leurs politiques de développement. En intégrant une « École de pensée et de pratique », la CEA et l'IDEP s'appuient sur un cadre cohérent qui intègre la théorie du changement, la gestion des connaissances, la collaboration et l'innovation. Ce cadre garantit que les efforts de renforcement des capacités ne sont pas seulement théoriques, mais qu'ils s'ancrent dans les défis et les opportunités spécifiques de l'Afrique. Le programme couvre un large éventail de domaines thématiques, notamment le commerce, les TIC au service du développement, les flux financiers illicites, l'égalité des sexes, les industries extractives et la gouvernance. Grâce à ces interventions ciblées, le programme de renforcement intégré des capacités favorise une approche de l'élaboration des politiques fondée sur la connaissance, garantissant ainsi que les pays africains soient bien équipés pour naviguer dans les complexités de l'économie mondiale.

134. En adoptant une approche axée sur les résultats, complétée par une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT) et par la théorie du changement, le programme s'appuie sur les atouts historiques et les avantages comparatifs de l'IDEP. De plus, les États membres sont guidés à travers six voies de transformation vers les ODD et sept « projets ambitieux », garantissant ainsi que leurs stratégies de développement s'alignent sur les priorités tant continentales que mondiales.

135. La mise en œuvre opérationnelle du programme de renforcement intégré des capacités bénéficie de la solide assise institutionnelle de l'IDEP (IDEP) et de ses liens historiques avec la CEA. Fort de plus de 60 ans d'expérience en matière de planification du développement, l'IDEP reste à la pointe de la formation aux politiques et de la diffusion des connaissances. Cette synergie institutionnelle permet de coordonner les efforts entre les divisions et les bureaux sous-régionaux de la CEA, favorisant ainsi une approche intégrée et axée sur les résultats en matière de renforcement des capacités. Pour maximiser son impact, le programme de renforcement intégré des capacités s'appuie sur des collaborations internes et externes avec des universités, des groupes de réflexion, des instituts de recherche, le secteur privé et des organisations philanthropiques. Les programmes de formation sont encore renforcés par des partenariats avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, l'École des cadres des Nations Unies, et les commissions régionales, garantissant ainsi que le programme d'études reste pertinent et reconnu au niveau international.

136. La structure de formation du programme de renforcement intégré des capacités englobe la planification intégrée, les processus de planification stratégique, l'aménagement du territoire et les systèmes d'information géographique, la prospective et la planification par scénarios, les approches sectorielles, les dimensions sociales de la planification et la prise de décision fondée sur les données à l'aide de l'intelligence artificielle. Le passage de cours isolés à un programme structuré assorti de certifications reconnues garantit une plus grande capacité institutionnelle et une meilleure crédibilité. De plus, le développement intégré des capacités intègre des thèmes transversaux tels que la gestion des connaissances, l'égalité des sexes et l'inclusion sociale, les approches fondées sur les droits de l'homme et la durabilité environnementale, garantissant ainsi que les résultats de la formation sont holistiques et inclusifs.

137. L'impact transformateur du développement intégré des capacités va au-delà de la formation technique pour s'étendre au changement de comportement, à l'apprentissage institutionnel et à l'innovation politique. En institutionnalisant les pratiques de gestion des connaissances et en s'intégrant stratégiquement à l'École de pensée et de pratique de la CEA, le programme garantit un développement durable des capacités. De plus, grâce à la collaboration avec de jeunes chercheurs, des décideurs politiques et le monde universitaire, le développement intégré des capacités facilite un échange continu de bonnes pratiques, l'apprentissage entre pairs et l'élaboration de politiques fondées sur la recherche. Des initiatives clés telles que le programme de bourses de la CEA et la Journée annuelle de la macroéconomie de la CEA offrent une plateforme permettant de relier la recherche à l'élaboration des politiques, renforçant ainsi les stratégies de développement fondées sur des données factuelles.

138. Malgré ses bases conceptuelles solides, le développement intégré des capacités est confronté à des défis liés à la pérennité des ressources financières et humaines. L'absence de financement prévisible menace la mise en œuvre du plan de travail annuel et expose l'IDEP à des risques financiers et de réputation. De plus, la précarité de l'emploi et l'effectif insuffisant limitent la capacité de l'IDEP à mettre pleinement en œuvre ses initiatives de renforcement des capacités. Pour relever ces défis, le développement intégré des capacités explore des stratégies de diversification financière, notamment la création d'un fonds de dotation, la mise en place de cours payants et un financement multi-sources par le biais de mécanismes tels que RB, RPTC, XB, DA et le Fonds pour les ODD. Le renforcement de la collaboration interdivisionnelle au sein de la CEA est également essentiel pour garantir une allocation optimale des ressources et éviter que la concurrence pour le financement ne sape les efforts collectifs.

139. La mise en œuvre réussie du développement intégré des capacités nécessite un engagement institutionnel, une répartition claire des rôles, des mesures d'incitation et des mécanismes de responsabilisation. Grâce à une planification conjointe, un partage des responsabilités et un suivi et une évaluation structurés, l'IDEP et la CEA visent à fournir des services de développement des capacités percutants et durables. En alignant leurs efforts sur une vision commune, le développement intégré des capacités garantit que les décideurs politiques et les institutions africains sont bien équipés pour mener la transformation économique, renforcer la gouvernance et mettre en œuvre des politiques de développement efficaces.

7.2. Recherche et plaidoyer en matière de politiques

140. Le modèle de prestation de l'IDEP en matière de recherche sur les politiques et de plaidoyer est méticuleusement conçu pour produire des recherches de haute qualité et à fort impact qui éclairent et façonnent les décisions politiques à travers l'Afrique. En menant des recherches exhaustives et rigoureuses, l'IDEP vise à traiter les enjeux économiques et sociaux critiques qui touchent le continent.

141. Au cœur de ce modèle se trouve l'élaboration d'une variété de produits scientifiques et pratiques pour la gestion des connaissances, notamment des notes d'orientation, des documents de travail et de nombreuses publications. Ces documents sont conçus pour fournir aux décideurs politiques des informations claires et exploitables ainsi que des recommandations fondées sur des données probantes, les aidant ainsi à relever des défis complexes et à prendre des décisions éclairées.

142. Les travaux de recherche menés par l'IDEP couvrent un large éventail de thèmes liés au développement de l'Afrique, allant de la planification économique et de l'administration publique au développement durable et à la politique sociale. Cette diversité garantit la pertinence des recherches et leur adéquation avec les besoins urgents des nations africaines. À travers ses travaux de recherche sur les politiques et son action de plaidoyer, l'IDEP met l'accent sur une approche intégrée afin d'aligner ses efforts sur les besoins des États membres, créant ainsi des solutions synergiques pour répondre aux priorités en matière de développement.

143. L'IDEP accorde également une grande importance à l'accessibilité et à la diffusion. En tirant parti à la fois des plateformes traditionnelles et numériques, l'IDEP veille à ce que ses recherches touchent un large public, notamment les responsables gouvernementaux, les décideurs politiques, les universitaires et d'autres parties prenantes. Cette approche multiforme renforce la visibilité et l'impact de ses travaux, facilitant ainsi un dialogue éclairé et un plaidoyer tant au niveau national que régional.

144. En fin de compte, les efforts de recherche sur les politiques et de plaidoyer de l'IDEP visent à favoriser un cadre de gouvernance mieux informé, plus réactif et plus efficace à travers l'Afrique, contribuant ainsi au développement durable et à la prospérité du continent.

7.3. Gestion des connaissances et innovation technologique

145. La stratégie de gestion des connaissances de l'IDEP est conçue pour positionner l'institut comme une plaque tournante de la diffusion et de l'application des connaissances, en accord avec l'École de pensée et de pratique de la CEA. Cette stratégie garantit que les recherches, les études de cas et les analyses sont efficacement transformées en outils concrets pour les décideurs, les praticiens et les institutions à travers l'Afrique. L'approche de l'IDEP en matière de gestion des connaissances met l'accent sur l'amélioration de l'accessibilité, l'exploitation des innovations numériques, la promotion de l'apprentissage systémique et le renforcement des efforts de renforcement des capacités afin de favoriser un développement durable conforme à l'Agenda 2063 et aux ODD.

- **Priorité stratégique accordée à la gestion des connaissances.** Cette stratégie est conçue pour faire le lien entre la recherche, la formation et l'élaboration des politiques, en veillant à ce que les connaissances se traduisent en outils concrets. En transformant la recherche en notes d'orientation, en supports de formation et en études de cas, l'IDEP favorise une prise de décision fondée sur des données factuelles. Ses efforts en matière de gestion des connaissances s'adaptent en permanence à l'évolution du paysage socio-économique de l'Afrique, en alignant la recherche sur la formation afin de créer un lien harmonieux entre le renforcement des capacités et l'élaboration des politiques.
- **Apprentissage numérique et diffusion des connaissances.** En tirant parti de la technologie, l'IDEP améliorera l'apprentissage grâce à des plateformes d'apprentissage en ligne avancées, à des analyses basées sur l'intelligence artificielle et à des outils immersifs tels que la réalité virtuelle. Des formats de contenu diversifiés, notamment des webinaires, des podcasts et des modules interactifs, élargiront l'accessibilité. Des applications mobiles soutiendront davantage l'apprentissage continu, en offrant aux décideurs politiques un accès en temps réel et en déplacement à des connaissances essentielles.
- **Apprentissage systémique : une approche de la gestion des connaissances fondée sur les données.** L'IDEP intègre des analyses basées sur l'IA pour suivre l'engagement, évaluer les résultats d'apprentissage et affiner les programmes de formation. Cette approche fondée sur les données garantit l'alignement sur les besoins émergents, favorise la collaboration intersectorielle et renforce en permanence l'impact de l'IDEP en matière de renforcement des capacités.
- **Favoriser les communautés de partage des connaissances.** L'IDEP renforce l'engagement par le biais de communautés de pratique, en favorisant le dialogue entre les décideurs politiques, les chercheurs et les anciens élèves. Des partenariats stratégiques avec des think tanks africains, des organisations régionales et des institutions universitaires renforcent sa portée interdisciplinaire, tandis que des initiatives conjointes de recherche et de formation avec l'UA et les Nations Unies étendent l'influence de l'IDEP.
- **Pratiques innovantes de gestion des connaissances.** Un centre de connaissances unifié, situé à la Maison des Nations Unies au Sénégal, facilitera les échanges de connaissances de haut niveau. L'institutionnalisation des meilleures pratiques, la collecte des avis d'experts et le recours au micro-apprentissage et à la gamification renforceront encore l'engagement et la rétention des connaissances, consolidant ainsi le rôle de l'IDEP en tant que centre d'excellence.

146. S'inscrivant dans la tradition intellectuelle de la CEA, l'École de réflexion et de pratique constitue un pilier fondamental qui fait le lien entre la production de connaissances et le renforcement des capacités opérationnelles. Ancrée au sein de l'IDEP, cette initiative positionne l'Institut comme le bras opérationnel de la réflexion stratégique de la CEA, offrant une plateforme où les rapports phares, les travaux analytiques et la recherche sur les politiques sont systématiquement traduits en contenus de formation, en enseignements concrets et en dialogue stratégique. Cette articulation renforce la cohérence entre la

production de connaissances et l'apprentissage axé sur la pratique, consolidant ainsi la mission de l'IDEP qui consiste à soutenir les États membres à l'aide d'outils politiques de pointe, adaptés au contexte et porteurs de changement. En institutionnalisant à la fois les fonctions de réflexion et de pratique, l'IDEP affirme son rôle non seulement en tant que centre d'excellence en matière de renforcement des capacités, mais aussi en tant que vecteur essentiel pour la diffusion et l'application de la réflexion fondamentale et du programme de développement de la CEA.

147. En tant que gardien de **l'École de réflexion et de pratique**, l'IDEP veille à ce que les connaissances de la CEA ne soient pas seulement générées, mais activement appliquées aux politiques et à la gouvernance. Ce cadre intègre une recherche rigoureuse à des connaissances pratiques, dotant les États membres de stratégies avant-gardistes pour relever les défis complexes du développement. En intégrant les principes de l'École de réflexion et de pratique dans la formation, la recherche et les dialogues politiques, l'IDEP renforce la résilience institutionnelle, favorise la cohérence de l'élaboration des politiques et stimule une gouvernance transformatrice. Alors que l'Afrique progresse vers l'Agenda 2063 et les ODD, l'École de pensée et de pratique reste un atout stratégique, façonnant des politiques visionnaires, fondées sur des données et axées sur l'impact.

148. Pour garantir la durabilité et la croissance, l'IDEP renforcera sa collaboration avec la CEA, le système des Nations Unies, l'UA et les partenaires internationaux du développement. En consolidant les cadres de partage des connaissances et en développant les outils numériques, l'IDEP fera le lien entre la recherche et l'élaboration des politiques, garantissant ainsi que les pays africains puissent tirer efficacement parti des connaissances pour un développement durable et transformateur.

7.4. Partenariats et collaborations

149. Le plan stratégique de l'IDEP en matière de partenariats et de collaborations vise à tirer parti des synergies et à favoriser des alliances solides qui renforcent ses objectifs stratégiques. Un élément clé de ce plan consiste à renforcer les collaborations avec les organisations régionales et internationales. L'IDEP continuera à collaborer avec des entités telles que l'Union africaine, diverses agences des Nations Unies, les banques multilatérales de développement et d'autres partenaires internationaux de développement importants. Ces collaborations faciliteront l'échange de connaissances, la mobilisation des ressources, les initiatives conjointes et le partage des meilleures pratiques, en accord avec les divers objectifs de développement à travers le continent.

150. En phase avec l'évolution du paysage mondial du développement, l'IDEP élargira également son réseau de collaboration en s'associant à des acteurs non traditionnels. Cela passe notamment par la mise en place de partenariats stratégiques avec le secteur privé, le monde universitaire, les instituts de recherche et les organisations de la société civile. En diversifiant son réseau, l'IDEP vise à intégrer un éventail plus large de ressources, d'expertise et de solutions innovantes, garantissant ainsi que ses programmes de formation et de renforcement des capacités soient non seulement pertinents, mais aussi à la pointe du développement durable. Cette approche multidimensionnelle permet à l'IDEP de rester adaptable et réactive face à l'évolution des besoins des nations africaines. Ce cadre de collaboration renforce non seulement l'efficacité des programmes de l'IDEP, mais favorise également un sentiment d'appropriation et d'effort collectif parmi ses partenaires.

151. Afin de renforcer encore la durabilité et l'impact de ses programmes, l'IDEP explorera des partenariats par le biais de cours payants, en mettant en œuvre un modèle de recouvrement des coûts qui s'aligne sur l'initiative de développement intégré des capacités. Dans le cadre de ce modèle, l'IDEP et ses partenaires collaboreront pour mobiliser des ressources afin d'atteindre leurs objectifs communs. La sélection des programmes ou modules pour cette approche se concentrera principalement sur leur potentiel de génération de revenus, ce qui contribuera à pérenniser les partenariats et à soutenir les futures initiatives de renforcement des capacités.

152. En tant que gardien de l'École de pensée et de pratique, l'IDEP nouera des partenariats qui renforceront l'application des connaissances de la CEA aux défis concrets en matière de politique et de gouvernance. Ces collaborations impliqueront diverses parties prenantes, notamment des instituts de recherche, des groupes de réflexion et des réseaux politiques, afin de garantir que les principes de l'École de pensée et de pratique soient intégrés dans les efforts de renforcement des capacités et l'élaboration des politiques à travers le continent. En s'associant à des entités universitaires et de recherche, l'IDEP promouvra une culture de prise de décision

fondée sur des données factuelles, favorisant une plus grande cohérence des politiques et renforçant la capacité institutionnelle des États membres africains à s'attaquer de manière aux problèmes de développement urgents. Ces partenariats faciliteront également le transfert de connaissances, garantiront que les perspectives africaines façonnent les dialogues mondiaux sur le développement et contribueront directement à faire progresser l'Agenda 2063 et les ODD grâce à des pratiques de gouvernance innovantes, efficaces et durables.

153. Afin de renforcer la viabilité financière de l'IDEP, un effort concerté sera déployé pour améliorer le recouvrement des contributions obligatoires des États membres africains, qui ont toujours été faibles depuis la création de l'Institut en 1962. Alors que l'IDEP diversifie sa stratégie de financement grâce à des mécanismes innovants tels que des cours payants, un financement multi-sources et des partenariats, le soutien financier des États membres reste essentiel à la viabilité à long terme de l'Institut. L'IDEP dialoguera avec les États membres par le biais d'actions de plaidoyer et de dialogue ciblées, soulignant l'importance de leurs contributions pour faire avancer le programme de développement du continent. En démontrant les avantages concrets des programmes de l'IDEP et leur alignement sur les objectifs de l'Agenda 2063 et les ODD, l'IDEP vise à susciter un engagement renouvelé de la part des États membres, en veillant à ce que leurs contributions financières soient considérées comme un investissement dans l'avenir durable de l'Afrique. Le renforcement de ce partenariat financier sera essentiel pour maintenir la capacité opérationnelle de l'Institut et lui permettre de continuer à jouer son rôle central dans le renforcement des capacités et l'élaboration des politiques à travers le continent.

154. Grâce à ces alliances stratégiques, l'IDEP aspire à contribuer de manière significative au développement durable et à la mise en œuvre des programmes continentaux tels que l'Agenda 2063. Le succès des partenariats de l'IDEP réside dans la promotion d'un travail intégré qui fait le lien entre la collaboration institutionnelle, la mobilisation des ressources et les mécanismes de financement innovants. En tirant parti des partenariats avec des acteurs régionaux et internationaux, y compris des formations payantes via un modèle de recouvrement des coûts, l'IDEP peut garantir que ses initiatives sont non seulement durables, mais également alignées sur les objectifs de développement à long terme de l'Afrique. Ce cadre de collaboration favorise l'appropriation collective, renforce l'impact des efforts de renforcement des capacités et soutient la réalisation des ODD à travers le continent.

7.5. Effectifs chargés de la mise en œuvre du Cadre stratégique

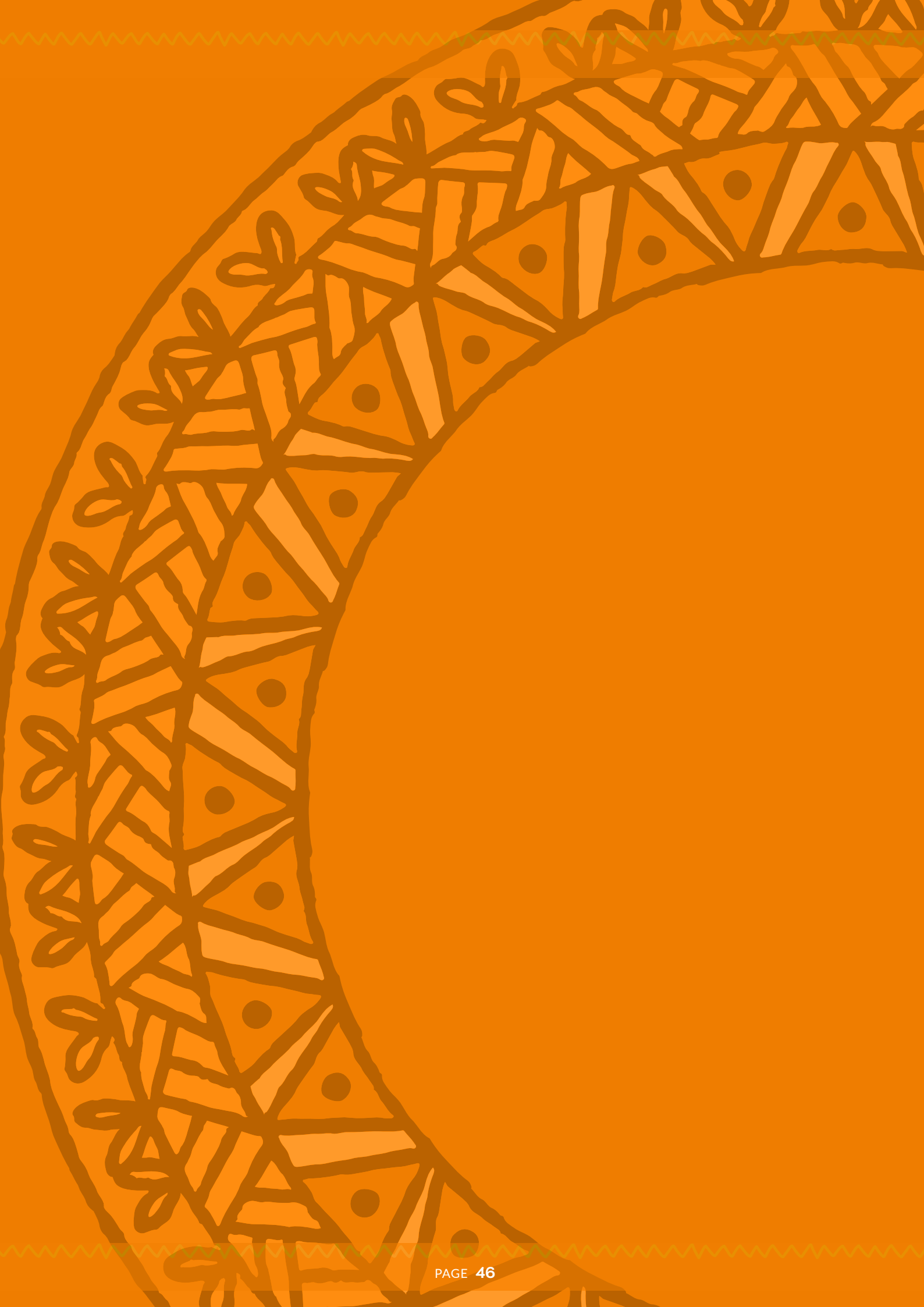
155. Afin de garantir à la fois la durabilité et la continuité des activités, l'Institut a obtenu six postes professionnels supplémentaires, suite à une demande approuvée par l'ECOSOC en 2023. Pour mettre en œuvre efficacement le Cadre stratégique 2026-2030, l'IDEP aura besoin d'une augmentation de ses ressources humaines, associée à une stratégie de gestion des effectifs bien préparée. Cette stratégie vise à attirer et à retenir du personnel qualifié, à renforcer les compétences clés, à améliorer les compétences numériques et à favoriser le partage des connaissances afin de transformer l'IDEP en un pôle d'apprentissage moderne, en parfaite adéquation avec les priorités stratégiques de l'Institut. Les axes prioritaires du développement des capacités du personnel comprennent le renforcement du développement des talents sur la base d'un apprentissage continu.

7.6. Communication

156. Afin d'améliorer sa visibilité stratégique et de renforcer son engagement auprès des parties prenantes, l'IDEP mettra en œuvre une approche de communication proactive et intégrée dans toutes ses modalités d'intervention. Cela impliquera de mettre systématiquement en avant les contributions de l'Institut — ses programmes de formation, ses produits de connaissance et ses dialogues stratégiques — par le biais d'actions de sensibilisation ciblées auprès des gouvernements africains, des entités du système des Nations Unies, des partenaires de développement, des institutions universitaires et des organisations régionales. Ces efforts de communication s'aligneront étroitement sur la stratégie de communication de la CEA et s'appuieront sur les plateformes numériques, les réseaux sociaux, les publications phares, les supports promotionnels et les événements de haut niveau pour mieux faire connaître le rôle de l'IDEP en tant que bras opérationnel de l'École de pensée et de pratique. Une visibilité accrue permettra non seulement de consolider l'identité institutionnelle de l'IDEP, mais aussi de renforcer sa proposition de valeur auprès des États membres, des bailleurs de fonds et des partenaires, favorisant ainsi une collaboration axée sur la demande et un engagement durable.

157. La stratégie de communication de l'IDEP pour 2026-2030 s'appuiera sur ces efforts pour renforcer davantage la visibilité, l'influence et la pertinence de l'Institut en tant que centre d'excellence de premier plan en Afrique dans les domaines de la formation, de la recherche et des services de conseil en matière de politiques de développement. Elle mettra l'accent sur la consolidation de l'image de marque de l'IDEP, la mise en avant de son expertise et de son impact, ainsi que la constitution d'une communauté dynamique d'apprenants, d'anciens élèves et de partenaires activement engagés dans le dialogue politique, la collaboration et l'échange de connaissances sur les questions de développement africain.

158. Conformément au cadre de communication global de la CEA, l'approche de l'IDEP s'appuiera sur quatre piliers stratégiques : (i) repositionner l'Institut en tant qu'institution de référence continentale ; (ii) promouvoir son rôle de pôle de connaissances de premier plan ; (iii) élargir la diffusion des connaissances grâce à des outils numériques innovants et inclusifs ; et (iv) tirer parti de la communication comme catalyseur pour éclairer et influencer les politiques et pratiques de développement. La stratégie adoptera un modèle de communication multilingue, participatif et fondé sur les données, s'appuyant sur des partenariats stratégiques, afin de garantir la cohérence, la portée et l'impact des messages de l'IDEP au niveau continental.



VIII. MOBILISATION DES RESSOURCES

8.1. Plan stratégique de mobilisation des ressources

159. Afin de mettre en œuvre efficacement son cadre stratégique, l'IDEP renforcera sa stratégie de mobilisation des ressources pour s'assurer l'accès à diverses sources de financement essentielles au soutien de sa mission. Cela implique de collaborer avec un large éventail de donateurs, de partenaires de développement et d'États membres afin d'obtenir les ressources financières et techniques nécessaires au maintien de ses programmes. En élargissant sa base de financement, l'IDEP renforcera sa résilience financière et sa viabilité opérationnelle.

160. Le plan stratégique de mobilisation des ressources de l'IDEP est multiforme. L'institut s'attachera à entretenir des relations avec les bailleurs de fonds traditionnels, tels que les gouvernements, les agences des Nations Unies et les organisations internationales, tout en explorant les possibilités offertes par des bailleurs de fonds non traditionnels, notamment les entités du secteur privé, les fondations philanthropiques et les investisseurs d'impact. Cette approche diversifiée permet non seulement d'atténuer le risque lié à la dépendance vis-à-vis d'une seule source de financement, mais aussi d'élargir l'accès tant aux capitaux financiers qu'à l'expertise spécialisée.

161. La clé de cette stratégie réside dans l'élaboration de propositions convaincantes qui exposent clairement l'impact et la valeur des programmes de l'IDEP. Ces propositions ne se concentreront pas uniquement sur les contributions financières, mais mettront également en avant les possibilités de partage des ressources, de soutien en nature et de collaboration technique, garantissant ainsi que les partenariats apportent une valeur ajoutée au-delà du capital financier. En démontrant les avantages concrets de ses initiatives, l'IDEP cherche à susciter la confiance et l'engagement des donateurs et partenaires potentiels. En outre, l'IDEP tirera parti de ses réseaux existants et nouera de nouveaux partenariats afin de favoriser la collaboration et le partage des ressources.

162. En fin de compte, ce solide cadre de mobilisation des ressources est conçu pour soutenir la mission de l'IDEP, qui consiste à générer des résultats de développement significatifs à travers l'Afrique, en veillant à ce que l'organisation puisse continuer à traiter efficacement les enjeux économiques et sociaux critiques.

Le montant total nécessaire à la mise en œuvre du plan stratégique global sur cinq ans s'élève à 29 000 000 USD, avec un déficit de financement de 11 500 000 USD. Le budget détaillé est présenté à l'annexe 5.

8.2. Recommandations pour la mise en œuvre du plan stratégique

163. Pour mettre en œuvre efficacement le cadre stratégique 2026-2030 de l'IDEP, la mobilisation de ressources est essentielle pour soutenir les programmes dans les domaines de la gestion macroéconomique, du développement social et du financement durable. Les cinq recommandations ciblées suivantes en matière de mobilisation de ressources contribueront à atteindre cet objectif.

164. **Diversifier les sources de financement grâce à une collaboration multipartite.** L'IDEP devrait rechercher des financements auprès d'un ensemble de bailleurs de fonds traditionnels, de banques de développement (par exemple, la Banque africaine de développement, la Banque mondiale), d'organismes économiques régionaux et de fondations philanthropiques. L'établissement de partenariats avec des organisations alignées sur les objectifs de développement de l'Afrique garantirait un flux constant de fonds et de ressources partagées. L'IDEP pourrait conclure des accords multipartites favorisant des engagements à long terme, combinant un soutien financier à des ressources en nature, telles que des données de recherche ou une expertise technique.

165. Renforcer l'engagement du secteur privé et les partenariats public–privé. Afin de combler les déficits de financement, l'IDEP s'engagera activement auprès du secteur privé, en particulier dans des domaines tels que les infrastructures, la transformation numérique et la résilience climatique. En développant des partenariats public-privé, l'IDEP peut tirer parti des investissements privés pour compléter le financement public. Les partenaires du secteur privé peuvent apporter des capitaux, des technologies et une expertise en gestion, avec des possibilités de propriété partagée ou de partage des bénéfices découlant des résultats, en particulier dans les projets liés à l'énergie, aux transports et aux infrastructures numériques.

166. Mettre en place des formations payantes : L'IDEP (IDEP) mettra en œuvre une approche structurée visant à générer des revenus grâce à des formations payantes, dans le cadre de sa stratégie de mobilisation des ressources « ». Cette stratégie consiste à concevoir et à proposer des programmes de formation payants de haute qualité, adaptés aux besoins spécifiques des gouvernements africains, des acteurs du développement et d'autres parties prenantes. En introduisant un modèle de tarification à plusieurs niveaux, l'IDEP peut s'adresser à divers groupes, notamment des fonctionnaires, des professionnels du secteur privé et des participants internationaux, en leur offrant différents niveaux d'accès et d'avantages. De plus, l'IDEP peut établir des partenariats avec des établissements universitaires, des agences des Nations Unies et des organisations de développement afin de proposer des programmes de certification conjoints, élargissant ainsi sa portée et renforçant sa viabilité financière. Les revenus générés par ces formations permettront non seulement de soutenir la poursuite des programmes de formation de l'IDEP, mais contribueront également à l'élaboration de nouveaux cours spécialisés répondant aux défis émergents en matière de gouvernance, de développement économique et de développement durable.

167. Créer un fonds de dotation dédié à l'IDEP. La création d'un fonds de dotation pour l'IDEP constituerait une source de revenus durable à long terme. En attirant des dons de fondations, de philanthropes et de réseaux d'anciens élèves, ce fonds pourrait croître au fil du temps et financer des activités essentielles de renforcement des capacités, de recherche et des besoins de financement d'urgence. Un fonds de dotation garantit la stabilité financière, permettant à l'IDEP d'assurer la continuité de ses programmes, même en période de fluctuation des financements externes.

168. Augmenter le versement des contributions par les États membres africains : l'IDEP continuera à impliquer de manière proactive les États membres afin qu'ils reconnaissent la valeur de leurs contributions à la mission de l'Institut. Cet objectif sera atteint grâce à une campagne de sensibilisation globale mettant en avant les avantages concrets dont bénéficient les États membres, tels que le soutien au renforcement des capacités, l'élaboration de politiques et les programmes de formation spécialisés. L'IDEP explorera également la possibilité de mettre en œuvre des modèles fondés sur des incitations, dans lesquels le paiement anticipé ou intégral des contributions pourrait être récompensé par un accès prioritaire aux programmes de formation, aux résultats de recherche ou à l'assistance technique. Le renforcement des canaux de communication avec les États membres, en soulignant l'importance de leur soutien financier pour la réalisation des objectifs de l'Agenda 2063 et des ODD, favorisera un sentiment d'appropriation et de responsabilité. En outre, l'IDEP continuera à mettre en œuvre des plans et des options de paiement flexibles, permettant aux pays confrontés à des difficultés financières de contribuer selon un calendrier plus gérable.

169. Ces stratégies de mobilisation des ressources garantiraient un financement diversifié, durable et résilient pour les initiatives de l'IDEP, soutenant la réalisation de ses objectifs stratégiques et renforçant son impact sur le paysage du développement en Afrique.

> **« La création d'un fonds de dotation pour l'IDEP constituerait une source de revenus durable à long terme.**

IX. SUIVI ET ÉVALUATION

170. Le cadre de suivi et d'évaluation (S&E) de l'IDEP s'appuiera sur une approche dynamique et axée sur les résultats. Au cœur de ce système figurera un ensemble d'indicateurs clés de performance, conçus pour traduire les objectifs stratégiques en résultats mesurables. Ces indicateurs clés de performance serviront non seulement à suivre les progrès, mais aussi à favoriser l'apprentissage continu, à éclairer la prise de décision et à garantir la responsabilité à tous les niveaux de mise en œuvre. En alignant les indicateurs clés de performance sur des outils de suivi en temps réel, des mécanismes de rapportage structurés, des analyses basées sur l'IA et les retours d'expérience du réseau d'anciens participants de l'IDEP, le cadre de S&E garantira que les efforts de renforcement des capacités restent efficaces et adaptés aux priorités de développement en constante évolution de l'Afrique.

9.1. Système de suivi

171. **Système de suivi en temps réel.** L'IDEP utilisera un système de suivi en temps réel alimenté par des tableaux de bord numériques. Ces tableaux de bord seront générés à partir de la plateforme interactive de formation et de suivi, permettant aux parties prenantes d'observer les progrès et de prendre des décisions fondées sur les données. Ce système garantira que la mise en œuvre du programme reste alignée sur les objectifs stratégiques de l'IDEP et facilitera des interventions opportunes lorsque cela est nécessaire.

172. Collecte exhaustive de données. La collecte de données dans le cadre du dispositif de suivi et d'évaluation de l'IDEP sera effectuée à l'aide de plateformes telles que SurveyMonkey, qui facilitent la collecte efficace des retours d'information des parties prenantes. Cette approche participative garantit l'inclusivité, car de multiples acteurs contribuent au processus d'évaluation.

173. **Indicateurs clés de performance et évaluation fondée sur les données.** Afin de suivre avec précision l'efficacité de sa stratégie, l'IDEP mettra en œuvre un ensemble d'indicateurs clés de performance clairement définis et adaptés à chaque initiative et à chaque objectif stratégique. Ces indicateurs clés de performance servent de repères pour évaluer les progrès et les résultats. L'annexe 3 décrit les indicateurs clés de performance pour la période 2026-2030

9.2. Évaluation

174. L'utilisation d'outils d'évaluation tant quantitatifs que qualitatifs — tels que des enquêtes, des entretiens et l'analyse de données — garantit à l'IDEP une évaluation holistique de la performance des programmes. Cette méthodologie facilite le suivi en temps réel des expériences d'apprentissage des participants et de l'impact post-formation, permettant ainsi à l'IDEP d'affiner et d'optimiser son offre.

175. Le système d'évaluation suit une méthodologie structurée, évaluant à la fois les impacts à court et à long terme des initiatives de l'IDEP. Les conclusions de ces évaluations alimentent les rapports trimestriels dans le cadre du mécanisme annuel d'examen des performances et des progrès, offrant des informations essentielles aux organes de gouvernance de l'IDEP, notamment le Conseil d'administration et le Comité de gestion.

176. Certification numérique et réseau d'anciens élèves. Afin de renforcer la crédibilité de ses programmes de formation, l'IDEP a mis en place un système de certification numérique sécurisé. Les diplômes sont validés par des codes uniques, ce qui renforce l'authenticité des certifications et consolide la réputation de l'IDEP en tant qu'institution de premier plan dans le domaine de la planification du développement économique. De plus, un réseau d'anciens élèves actif, soutenu par une base de données continuellement mise à jour, favorise la création d'une communauté de pratique au sein de laquelle les diplômés peuvent partager leurs expériences, collaborer sur des projets et poursuivre leur développement professionnel.

177. **Plateformes technologiques avancées pour le suivi et l'évaluation.** Afin de renforcer encore ses capacités de suivi et d'évaluation, l'IDEP s'appuie sur l'IA et des plateformes technologiques avancées pour la collecte, l'analyse et la communication des données.

178. Ces avancées technologiques améliorent considérablement la capacité de l'IDEP à suivre les progrès d'apprentissage, à mesurer l'impact et à adapter les programmes afin de mieux répondre aux besoins de son public cible.

9.3. Système de rapportage

179. **Rapports à plusieurs niveaux et engagement des parties prenantes.** L'un des principaux atouts du système de suivi et d'évaluation de l'IDEP réside dans son mécanisme de rapportage structuré. Celui-ci comprend :

- Des notes trimestrielles destinées aux ambassadeurs afin de faciliter l'engagement diplomatique et l'alignement des politiques.
- Des rapports institutionnels annuels, consolidant toutes les conclusions et présentés aux principaux organes de gouvernance de l'IDEP afin de faciliter la prise de décisions stratégiques.

180. Cette approche à plusieurs niveaux garantit que les efforts de suivi et d'évaluation sont transparents, structurés et exploitables, permettant des ajustements en temps opportun lorsque cela est nécessaire.

181. **Apprentissage continu et stratégies adaptatives.** Une approche dynamique du suivi et de l'évaluation est au cœur du cadre de l'IDEP. En affinant continuellement ses stratégies sur la base des retours d'expérience et des résultats mesurables, l'IDEP favorise une culture d'apprentissage et d'adaptation. Cela garantit que les programmes évoluent en réponse aux défis changeants du développement régional et mondial. De plus, ce cadre institutionnalise les pratiques de gestion des connaissances, permettant un apprentissage continu, le partage des meilleures pratiques et l'élaboration de politiques fondées sur des données factuelles.

182. **Pôle d'apprentissage numérique et d'évaluation d'impact.** Le pôle d'apprentissage numérique et d'évaluation d'impact constitue un élément central de l'approche de suivi et d'évaluation de l'IDEP. Ce pôle sert de base de données, regroupant des informations provenant :

- des programmes de formation
- initiatives de recherche
- des dialogues sur les politiques

183. La plateforme permet à l'IDEP de mesurer l'efficacité de ses interventions en suivant l'engagement des participants, leurs performances et leurs contributions ultérieures au développement économique de leurs pays respectifs.

184. **Intégration à l'École de pensée de la CEA.** S'inscrivant dans le cadre plus large de la CEA, le système de suivi et d'évaluation de l'IDEP s'aligne sur l'École de pensée et de pratique de la CEA. Cela garantit que les efforts de renforcement des capacités de l'IDEP :

- Soutiennent la transformation économique du continent
- Promeuvent la gouvernance, l'égalité des sexes et le développement durable
- Favorisent la collaboration avec les divisions et les bureaux sous-régionaux de la CEA

185. Grâce à cette synergie, l'IDEP renforce ses capacités de suivi en tirant parti des connaissances, de l'expertise et des ressources partagées au sein de l'écosystème de la CEA.

> **L'utilisation d'outils d'évaluation tant quantitatifs que qualitatifs — tels que des enquêtes, des entretiens et l'analyse de données — garantit à l'IDEP une évaluation holistique de la performance des programmes.**



X. GESTION DES RISQUES



186. L'évaluation des risques liés à la mise en œuvre du cadre stratégique de l'IDEP est un processus crucial qui identifie et évalue les défis potentiels susceptibles d'avoir un impact sur l'efficacité des programmes et des opérations de l'IDEP. L'IDEP continue de faire face à de multiples risques qui pourraient entraver sa capacité à produire des résultats durables et significatifs. Afin de garantir sa résilience et son efficacité opérationnelle, l'IDEP a identifié dix risques clés qui nécessitent des stratégies d'atténuation proactives.

187. L'IDEP est confronté à dix risques clés qui pourraient avoir un impact significatif sur sa capacité à remplir son mandat. Parmi ceux-ci, les principaux sont les déficits de financement dus à des contraintes budgétaires et aux contributions financières imprévisibles des États membres. L'instabilité politique constitue également une menace, car les changements dans les priorités gouvernementales ou les perturbations économiques peuvent faire dérailler les activités prévues. L'engagement insuffisant et la réactivité limitée des principales parties prenantes nuisent davantage à la réputation de l'IDEP, affaiblissant les partenariats et entravant les efforts de mobilisation des ressources. Les risques liés à la continuité des activités, associés au prochain déménagement des bureaux, doivent également être gérés afin de garantir la prestation ininterrompue des services essentiels. Parallèlement, une gestion efficace du changement est cruciale, car l'adaptation du personnel à de nouveaux environnements logistiques et culturels peut avoir un impact significatif sur le moral et la productivité. Enfin, l'insuffisance des ressources humaines et l'incertitude quant à la fidélisation du personnel posent des défis opérationnels, augmentant la pression sur la charge de travail et risquant d'entraîner des retards dans l'exécution des programmes.

188. Ces dix risques, qui seront décrits en détail ci-dessous, mettent en évidence les domaines critiques que l'IDEP doit maîtriser pour mettre en œuvre avec succès son cadre stratégique. En identifiant et en atténuant ces défis, l'IDEP vise à renforcer ses capacités institutionnelles, à consolider ses partenariats et à garantir que ses initiatives restent efficaces et alignées sur les objectifs de développement à long terme de l'Afrique.

189. **Déficit de financement.** Le risque de déficit de financement résulte du financement limité provenant du budget ordinaire et des contributions faibles et imprévisibles des États membres. Ce déficit entrave la capacité de l'IDEP à renforcer la planification du développement dans les pays africains, ce qui affecte en fin de compte la réalisation des résultats des programmes. Compte tenu de sa forte probabilité, un plan d'atténuation est nécessaire. Pour relever ce défi, l'IDEP doit diversifier ses stratégies de collecte de fonds en nouant des partenariats avec le secteur privé, en obtenant des subventions et en explorant des mécanismes de financement alternatifs. La mise en place d'un cadre de résilience financière permettra à l'organisation de naviguer efficacement dans un environnement de financement fluctuant. De plus, un suivi et des ajustements financiers réguliers garantiront que l'IDEP reste financièrement viable et continue à mettre en œuvre des programmes à fort impact.

190. **Instabilité politique.** L'instabilité politique représente un risque important pour la mise en œuvre du cadre stratégique de l'IDEP (IDEP). Les changements dans les priorités gouvernementales, les résultats électoraux qui pourraient ne pas être largement acceptés et les taux de chômage élevés dans certains États membres peuvent perturber les activités prévues. Les principales conséquences comprennent des retards dans la mise en œuvre des projets, la nécessité d'un réajustement stratégique et une modification de la dynamique des partenariats susceptible d'affaiblir la collaboration et le soutien. Pour atténuer ces risques, l'IDEP devrait élaborer des cadres de politiques adaptatifs, capables de résister aux transitions politiques. Une évaluation continue des risques liés aux tendances politiques aidera l'IDEP à anticiper les défis et à prendre des mesures proactives. Le renforcement de l'appropriation des politiques par les États membres garantira également la continuité et l'engagement. En outre, l'IDEP devrait intensifier ses efforts de renforcement des capacités dans des domaines tels que la protection sociale, l'emploi et les politiques sensibles au genre, afin d'assurer la résilience en période de changement politique.

> **L'IDEP est confronté à dix risques clés qui pourraient avoir un impact significatif sur sa capacité à remplir son mandat.**

191. Insuffisance des ressources humaines et incertitude quant à la fidélisation du personnel. Le risque de contraintes en matière de ressources humaines découle d'un financement limité, du recours à des contrats à court terme et de retards dans les processus de recrutement. Ces défis affectent la capacité de l'IDEP à attirer et à retenir du personnel qualifié, ce qui accroît la pression sur le personnel existant et conduit à l'épuisement professionnel, à une baisse de productivité et à la perte de connaissances institutionnelles. L'incertitude entourant les renouvellements de contrats compromet également la planification à long terme et la continuité des programmes. Pour atténuer ce risque, l'IDEP doit élaborer une stratégie globale en matière de ressources humaines alignée sur son cadre stratégique 2026-2030, garantir un financement stable pour les postes et rationaliser les processus de recrutement. La formation polyvalente du personnel et le recours à des consultants ou à des partenaires pour un soutien temporaire renforceront l'agilité opérationnelle, tandis que des partenariats avec des institutions universitaires pourraient permettre de partager les ressources en personnel. Ces mesures sont cruciales pour renforcer la stabilité de la main-d'œuvre et assurer une mise en œuvre efficace des programmes.

192. Détérioration de la réputation et de la crédibilité de l'IDEP. La réputation de l'IDEP risque de s'éroder en raison d'un engagement réduit des États membres, d'incohérences dans la mise en œuvre des programmes, de méthodologies de formation obsolètes et d'une communication limitée sur les résultats obtenus. Ces facteurs sapent la pertinence perçue de l'IDEP, affaiblissent la confiance des parties prenantes et entravent la participation et le financement. Pour faire face à ce risque, l'IDEP doit renforcer l'engagement des parties prenantes par le biais de consultations régulières, aligner ses initiatives sur les programmes de développement nationaux et mettre en place des mécanismes de retour d'information. Une communication stratégique, notamment l'utilisation des témoignages de réussite d'anciens élèves et un plaidoyer de haut niveau, contribuera à renforcer la proposition de valeur de l'IDEP. Le renforcement de la qualité des programmes et l'intégration de l'École de pensée et de pratique dans la recherche et la formation renforceront encore davantage la crédibilité et le prestige de l'institution.

La coordination avec les coordonnateurs résidents des Nations Unies et la tenue à jour d'une liste des points focaux amélioreront également la réactivité.

193. Préparation et gestion insuffisantes de la continuité des activités. Le risque lié à une préparation et une gestion insuffisante de la continuité des activités découle du déménagement de l'IDEP vers la nouvelle Maison des Nations Unies à Diamniadio. Des services essentiels pourraient être temporairement indisponibles, ce qui affecterait à la fois le personnel et les parties prenantes. Pour prévenir ces problèmes, l'IDEP doit élaborer un plan de continuité des activités complet décrivant les procédures visant à maintenir les opérations essentielles. S'assurer que tous les systèmes et processus sont pleinement opérationnels avant le déménagement permettra de minimiser les perturbations. Maintenir une communication claire avec les parties prenantes sur l'état des services pendant la transition et mettre en œuvre des solutions provisoires contribuera à garantir la continuité des services essentiels sans interruption.

194. Gestion du changement et adaptation du personnel au déménagement des bureaux insuffisantes. Les membres du personnel qui ont travaillé dans les anciens locaux pendant des décennies pourraient se montrer réticents à l'idée de déménager vers un nouveau site. Le déménagement vers une zone plus isolée et moins bien équipée pourrait avoir un impact négatif sur le moral, entraînant une augmentation du stress, de la résistance au changement, une baisse de la satisfaction au travail et un risque de rotation du personnel. De plus, l'intégration du personnel de l'IDEP avec celui de plus de 20 organisations différentes sur le nouveau site pourrait poser des défis culturels et opérationnels. Pour atténuer ces risques, l'IDEP doit communiquer clairement sur le déménagement et proposer des conseils et des systèmes de soutien pour aider le personnel à s'adapter. La mise en place de solutions de transport, notamment en coordination avec le système des Nations Unies, allégera les contraintes logistiques. Des programmes de soutien aux employés, y compris des services de conseil, contribueront à atténuer l'impact psychologique et professionnel de la relocalisation. Faciliter les efforts d'intégration entre les différentes organisations sera également essentiel pour maintenir un environnement de travail productif.

195. Modernisation et perfectionnement continus des infrastructures d'apprentissage en ligne. Alors que l'IDEP s'appuie de plus en plus sur les plateformes d'apprentissage numériques pour améliorer l'accessibilité et renforcer les capacités, la nécessité d'une modernisation continue et de mises à niveau technologiques de ses infrastructures d'apprentissage en ligne devient un défi majeur. Les progrès technologiques rapides obligent l'IDEP à mettre régulièrement à jour ses outils numériques, à intégrer de nouvelles méthodologies d'apprentissage et à améliorer l'expérience utilisateur afin de rester compétitif et efficace. Ne pas suivre le rythme des innovations modernes en matière d'apprentissage en ligne pourrait entraîner une obsolescence des contenus, une baisse de l'engagement des apprenants et une accessibilité limitée pour les décideurs politiques et les professionnels à travers l'Afrique. De plus, les attentes croissantes en matière d'expériences d'apprentissage immersives, telles que les évaluations basées sur l'intelligence artificielle, les modules interactifs et la réalité augmentée, ajoutent à la complexité et au coût de la maintenance d'une plateforme d'apprentissage de pointe. Pour atténuer ce risque, l'IDEP doit élaborer une stratégie de modernisation de l'apprentissage en ligne à long terme, garantissant que les investissements dans l'infrastructure numérique soient durables et alignés sur les tendances technologiques. L'établissement de partenariats avec des prestataires d'apprentissage en ligne et des entreprises technologiques de premier plan peut aider l'IDEP à rester à la pointe de l'innovation en matière d'apprentissage numérique. De plus, des évaluations régulières et des boucles de rétroaction de la part des apprenants fourniront des informations sur les améliorations nécessaires. En donnant la priorité à l'évolutivité, à l'accessibilité et à la facilité d'utilisation, l'IDEP peut s'assurer que son infrastructure d'apprentissage numérique reste à la pointe de la technologie et continue de répondre aux besoins en constante évolution des décideurs politiques et des praticiens africains.



196. Recours excessif à l'intelligence artificielle. L'intelligence artificielle est devenue un outil essentiel dans l'apprentissage en ligne, la recherche et le renforcement des capacités. Cependant, un recours excessif à l'intelligence artificielle comporte des risques, notamment une automatisation excessive, une réduction des interactions humaines et des préoccupations éthiques concernant la confidentialité des données et les biais algorithmiques. Si les plateformes d'apprentissage basées sur l'intelligence artificielle peuvent améliorer l'efficacité grâce à des évaluations automatisées, la diffusion de contenus personnalisés et l'analyse prédictive, une utilisation excessive peut entraîner une diminution de la pensée critique, un manque d'adaptation au contexte et l'exclusion des apprenants qui préfèrent les méthodes d'engagement traditionnelles. De plus, les informations générées par l'IA ne reflètent pas toujours pleinement les complexités sociopolitiques, ce qui peut conduire à une mauvaise interprétation des défis du développement. Pour atténuer ce risque, l'IDEP doit trouver un équilibre entre l'intégration de l'IA et des approches d'apprentissage centrées sur l'humain. L'institution devrait adopter un modèle hybride, dans lequel l'IA complète l'expertise humaine plutôt que de la remplacer. Cela implique de garantir un contrôle humain dans la prise de décision pilotée par l'IA, en intégrant des discussions en direct, des formations animées par des experts et un accompagnement personnalisé parallèlement aux outils d'IA. De plus, il sera crucial d'élaborer des politiques de gouvernance de l'IA pour surveiller les biais, garantir la confidentialité des données et maintenir des normes éthiques. En conservant une approche mixte qui tire parti des avantages de l'IA sans compromettre l'engagement humain, l'IDEP peut maximiser les avantages de la transformation numérique tout en préservant la qualité et l'inclusivité de ses programmes de renforcement des capacités.

> **Le risque de contraintes en matière de ressources humaines découle d'un financement limité, du recours à des contrats à court terme et de retards dans les processus de recrutement.**

197. Concurrence avec d'autres institutions de renforcement des capacités. L'IDEP opère dans un environnement où de nombreuses institutions de renforcement des capacités, tant en Afrique qu'à l'extérieur, proposent des programmes de formation destinés aux décideurs politiques, aux chercheurs et aux praticiens du développement. L'essor des plateformes mondiales d'apprentissage en ligne, des centres régionaux de formation au développement et des initiatives menées par le secteur privé a intensifié la concurrence, rendant difficile pour l'IDEP de conserver sa position unique. Si l'IDEP ne différencie pas continuellement ses offres, il existe un risque que les États membres et les institutions se tournent vers d'autres prestataires de formation perçus comme plus innovants, plus rentables ou reconnus à l'échelle mondiale. Pour atténuer ce risque, l'IDEP doit tirer parti de son avantage stratégique en tant qu'institution africaine affiliée aux Nations Unies en proposant des formations spécialisées et adaptées au contexte, conçues sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques des décideurs politiques africains. Le renforcement de l'École de pensée et de pratique de l'IDEP, l'élargissement de ses partenariats avec les institutions régionales et l'intégration d'études de cas africaines dans les programmes de formation renforceront sa pertinence. De plus, les programmes de certification, les partenariats d'accréditation avec les universités et les formations exclusives axées sur les politiques destinées aux États membres augmenteront la compétitivité de l'IDEP. Investir dans le marketing, la communication et les réseaux d'anciens élèves renforcera également la visibilité de l'IDEP et garantira que ses programmes de formation restent le choix privilégié des professionnels africains à la recherche de renforcement des capacités.

198. Déficit énergétique (électricité) et numérique (infrastructures). Malgré le recours croissant à l'apprentissage en ligne et au renforcement des capacités à distance, l'inégalité d'accès à une alimentation électrique fiable et aux infrastructures numériques reste un défi majeur dans de nombreux pays africains. Les coupures de courant fréquentes, la faible pénétration d'Internet et le coût élevé des données entravent l'accès équitable aux plateformes d'apprentissage en ligne et aux ressources numériques de l'IDEP (IDEP). Ces disparités touchent de manière disproportionnée les décideurs politiques et les apprenants des régions isolées ou sous-développées, ce qui peut entraîner une exclusion et une participation réduite aux programmes de formation de l'IDEP. Pour faire face à ce risque, l'IDEP doit adopter des stratégies numériques inclusives qui tiennent compte des limites en matière d'infrastructures. Des supports pédagogiques accessibles hors ligne, des contenus compatibles avec les appareils mobiles et des ressources de formation téléchargeables peuvent garantir que les utilisateurs disposant d'un accès limité à Internet puissent tout de même participer aux programmes de l'IDEP. La mise en place de partenariats avec des opérateurs de télécommunications et la promotion d'une réduction des coûts de données pour les contenus éducatifs peuvent améliorer l'accès. L'IDEP devrait également explorer des modèles d'apprentissage hybrides, combinant des ateliers en ligne et en présentiel dans les régions où l'accès numérique est limité. En adaptant de manière proactive ses stratégies d'apprentissage numérique aux réalités des infrastructures africaines, l'IDEP peut garantir une participation plus large et l'équité dans ses initiatives de renforcement des capacités.

199. Le tableau ci-dessous présente un aperçu complet des risques supplémentaires auxquels l'IDEP est confronté et des stratégies d'atténuation correspondantes afin de garantir une mise en œuvre durable et efficace de son cadre stratégique.

“Malgré le recours croissant à l'apprentissage en ligne et au renforcement des capacités à distance, l'inégalité d'accès à une alimentation électrique fiable et aux infrastructures numériques reste un défi majeur dans de nombreux pays africains.

Tableau 4. Évaluation des risques de l'IDEP

Risque	*Causes*	*Description de l'impact*	*Probabilité*	*Plan d'atténuation*
Déficit de financement	Financement limité provenant du budget ordinaire, faibles contributions des États membres.	Entrave la capacité à renforcer la planification du développement, affecte les résultats des programmes.	H	Changer le modèle économique de l'IDEP, élaborer une stratégie globale de collecte de fonds, mettre en place un cadre de résilience financière grâce à un fonds de dotation, suivre et ajuster régulièrement le plan financier, renforcer la collaboration avec les États membres afin d'améliorer le recouvrement des contributions, et créer des cours payants.
Instabilité politique	Changements dans les priorités gouvernementales, élections contestées, taux de chômage élevé.	Retards dans la mise en œuvre, nécessité d'ajustements stratégiques, perturbations des partenariats.	H	Élaborer des cadres politiques adaptatifs, procéder à une évaluation continue des risques et renforcer l'appropriation des politiques.
Insuffi–sance des ressources humaines et incertitude quant à la fidélisation du personnel	Financement limité du personnel, recours à des postes temporaires et hors budget, marché de l'emploi concurrentiel, incertitude quant au financement à long terme des projets et absence de perspectives de carrière en raison de la nature des contrats.	Surcharge de travail des employés, baisse de la qualité des services, difficulté à gérer des programmes diversifiés, stress accru du personnel dû à la précarité de l'emploi, défis liés à la planification à long terme et perte d'expertise essentielle.	H	Élaborer une stratégie globale en matière de ressources humaines alignée sur le cadre 2026-2030 de l'IDEP, garantir un financement à long terme, mettre en œuvre une formation polyvalente du personnel, envisager le recrutement de consultants ou de personnel temporaire, explorer des partenariats pour le partage des ressources et rationaliser les processus afin d'améliorer l'efficacité.

Risque	*Causes*	*Description de l'impact*	*Probabilité*	*Plan d'atténuation*
Détérioration de la réputation et de la crédibilité de l'IDEP	Engagement et réactivité insuffisants, perception d'un manque de pertinence et d'impact, mise en œuvre inégale des programmes, approches de renforcement des capacités obsolètes, communication insuffisante sur les réalisations de l'IDEP.	Une baisse de la demande pour les programmes de l'IDEP, une diminution des financements et des opportunités de partenariat, un affaiblissement de son influence sur l'élaboration des politiques et la planification du développement de l'Afrique, une perte potentielle du soutien des principales parties prenantes, ainsi que l'érosion à long terme de la position de l'IDEP en tant que centre d'excellence en matière de planification économique et de développement.	M	Renforcer l'engagement des parties prenantes par des consultations régulières, améliorer la communication et la visibilité, actualiser les programmes d'études et affiner les méthodologies de formation. S'appuyer sur des défenseurs de haut niveau et s' r à intégrer l'École de pensée et de pratique de l'IDEP dans les programmes et les initiatives de recherche.
Préparation et gestion insuffisantes de la continuité des activités	Déménagement vers la nouvelle Maison des Nations Unies à Diamniadio.	Interruptions de service, atteinte à la réputation, pertes financières et retards opérationnels.	L	Élaborer un plan de continuité des activités, s'assurer de la préparation des systèmes avant le déménagement et maintenir la communication.
Gestion du changement et adaptation du personnel au déménagement des bureaux insuffisantes	Résistance des employés, longs trajets, difficultés d'intégration culturelle, problèmes logistiques.	Baisse du moral, augmentation du stress, résistance au changement, retards opérationnels.	L	Communication claire sur le déménagement, les solutions de transport, les services de conseil et le soutien à l'intégration.
Modernisation et perfectionnement continus des infrastructures d'apprentissage en ligne	Les progrès technologiques rapides nécessitent des mises à jour continues des outils et des plateformes d'apprentissage en ligne.	Des outils d'apprentissage obsolètes, un engagement réduit des utilisateurs et une accessibilité limitée peuvent nuire à l'efficacité de l'IDEP.	M	Élaborer une stratégie de modernisation de l'apprentissage en ligne à long terme, établir des partenariats avec des prestataires de premier plan dans ce domaine et mener régulièrement des évaluations des retours d'expérience des utilisateurs.

Risque	*Causes*	*Description de l'impact*	*Probabilité*	*Plan d'atténuation*
Utilisation excessive de l'intelligence artificielle	Une dépendance excessive à l'intelligence artificielle pour l'apprentissage et la prise de décision, entraînant une réduction des interactions humaines et des préoccupations éthiques.	Une automatisation excessive pourrait réduire l'adaptation au contexte, limiter la pensée critique et exclure les apprenants préférant les méthodes traditionnelles.	M	Adopter une approche d'apprentissage hybride qui équilibre l'intelligence artificielle et la formation dispensée par des humains, établir des politiques de gouvernance de l'intelligence artificielle et garantir une supervision humaine dans la prise de décision automatisée.
ncurrence avec d'autres institutions de renfor–cement des capacités	Nombre croissant d'institutions régionales et mondiales proposant des programmes de renforcement des capacités, entraînant une concurrence pour attirer les participants.	Perte de compétitivité, baisse des inscriptions aux programmes de l'IDEP, et recherche par les États membres de prestataires de formation alternatifs.	H	Différencier les programmes de formation de l'IDEP grâce à un contenu unique axé sur l'Afrique, renforcer les partenariats régionaux de l'IDEP, et proposer des programmes de certification pour améliorer la compétitivité.
Déficit énergétique (électricité) et numérique (infrastruc–tures)	Accès limité à une électricité fiable, coûts élevés des données et infrastructures numériques inégales entre les États membres africains.	Accès inégal aux plateformes numériques de l'IDEP, participation réduite des régions mal desservies et exclusion des décideurs politiques disposant d'une connectivité limitée.	M	Développer des supports pédagogiques accessibles hors ligne, créer du contenu compatible avec les appareils mobiles, établir des partenariats avec des opérateurs de télécommunications pour réduire les coûts de données et mettre en œuvre des modèles d'apprentissage hybrides.

Remarque : H = Élevé | M = Moyen | L = Faible

CONCLUSION



200. Le Cadre stratégique 2026-2030 de l'IDEP marque une étape décisive vers le renforcement des capacités de planification et de mise en œuvre du développement en Afrique, dans un contexte mondial et continental en pleine mutation. S'appuyant sur les enseignements tirés du passé et les priorités émergentes, ce cadre réaffirme l'engagement de l'IDEP à soutenir les nations africaines dans la réalisation d'une transformation économique durable et inclusive. En mettant l'accent sur le renforcement des capacités, la recherche sur les politiques et la promotion de la collaboration avec les principales parties prenantes, l'IDEP vise à améliorer l'efficacité institutionnelle et le développement du capital humain à travers le continent.

201. L'un des aspects déterminants de ce cadre stratégique est sa capacité à répondre aux défis mondiaux et régionaux. Les tensions géopolitiques, le changement climatique, la reprise post-pandémique, l'urbanisation rapide et les changements démographiques constituent à la fois des obstacles et des opportunités pour le développement africain. La stratégie de l'IDEP reconnaît la nécessité de doter les décideurs politiques et les acteurs du développement des compétences et des connaissances nécessaires pour naviguer dans ces complexités. Grâce à des programmes de formation ciblés, des initiatives de partage des connaissances et des partenariats, l'IDEP cherche à donner aux dirigeants africains les outils nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre des politiques de développement résilientes.

202. Un pilier central de ce cadre est la promotion de l'intégration régionale, de la diversification industrielle et d'une croissance économique inclusive. Alors que la ZLECAf s'apprête à devenir une force de transformation, l'IDEP reconnaît l'importance de renforcer les communautés économiques régionales et les institutions nationales afin de maximiser les opportunités commerciales et les perspectives d'industrialisation. De plus, la gestion durable des ressources et la résilience climatique constituent des domaines prioritaires, garantissant que la trajectoire de croissance de l'Afrique s'aligne sur les impératifs de durabilité environnementale.

203. Le Cadre stratégique 2026-2030 met également l'accent sur le rôle de l'innovation et de la transformation numérique dans la promotion du progrès économique et social. Alors que l'Afrique embrasse la révolution numérique, l'IDEP jouera un rôle crucial dans la facilitation du renforcement des capacités technologiques et de l'alphabétisation numérique parmi les décideurs politiques et les institutions. En outre, l'accent est fortement mis sur le développement des infrastructures, reconnaissant son rôle essentiel dans la facilitation de la connectivité économique, l'amélioration de la productivité et le soutien aux objectifs de développement à long terme.

204. Pour atteindre ces objectifs, le cadre souligne l'importance du renforcement intégré des capacités, du plaidoyer politique, de la gestion des connaissances et des partenariats stratégiques. La mobilisation efficace des ressources sera cruciale pour la mise en œuvre réussie de cette stratégie, ce qui nécessitera une collaboration avec les gouvernements, les partenaires de développement et le secteur privé. Les mécanismes de suivi et d'évaluation intégrés au cadre garantiront la responsabilité, l'adaptabilité et l'apprentissage continu tout au long de sa mise en œuvre.

205. Enfin, le Cadre stratégique 2026-2030 de l'IDEP est un plan d'action tourné vers l'avenir, conçu pour doter les nations africaines des outils nécessaires pour naviguer dans un environnement mondial de plus en plus complexe. En tirant parti des atouts de l'Afrique, en comblant les lacunes en matière de capacités et en favorisant la collaboration, l'IDEP s'engage à promouvoir le développement durable, la transformation économique et le progrès social à travers le continent. Cette stratégie jette les bases d'une Afrique résiliente et prospère, garantissant que le continent reste sur la voie de la réalisation de l'Agenda 2063 et des ODD.

> **« Le Cadre stratégique 2026–2030 met également l'accent sur le rôle de l'innovation et de la transformation numérique dans la promotion du progrès économique et social.**

ANNEXES

Annexe 1 : Méthodologie pour la conception de la théorie du changement

Quatre étapes principales ont été suivies pour l'élaboration de la théorie du changement de l'IDEP, notamment : (i) cibler le changement de haut niveau auquel l'IDEP entend contribuer au diagnostic, c'est-à-dire identifier le changement à opérer au cours des cinq prochaines années couvertes par la nouvelle stratégie de l'IDEP ; (ii) déterminer les conditions qui doivent être réunies pour que le changement de développement souhaité se produise ; (iii) établir et expliciter les principales hypothèses de l'IDEP sous-jacentes à la théorie de la manière dont le changement se produira, ainsi que les principaux risques susceptibles de l'affecter ; et (iv) identifier les partenaires et les parties prenantes les plus importants pour la réalisation de chaque résultat, en tenant compte des risques et des hypothèses associés.

La théorie du changement de l'IDEP, qui sert de base à son cadre stratégique, s'appuie sur : (i) une analyse documentaire ; (ii) des consultations avec les parties prenantes ; et (iii) la méthodologie approuvée par l'OCDE et le Comité d'aide au développement pour l'évaluation des interventions de renforcement des capacités. La théorie du changement élaborée alimente le cadre stratégique afin de permettre de comprendre les résultats généraux attendus à la suite des interventions de renforcement des capacités. La théorie du changement et la chaîne de résultats expliquent comment et pourquoi le changement attendu de la mise en œuvre du plan stratégique 2026-2030 de l'IDEP se produira. Elle expose ce que l'IDEP entend faire et comment les changements seront mis en œuvre.



Il convient de noter que le Comité d'aide au développement de l'OCDE définit le renforcement des capacités comme suit : « Le processus par lequel les personnes, les organisations et la société dans son ensemble libèrent, renforcent, créent, adaptent et maintiennent des capacités au fil du temps. » Dans le contexte de la coopération au développement, le renforcement des capacités désigne le soutien apporté aux pays en développement pour améliorer leur capacité à atteindre leurs objectifs de développement. Cela inclut le renforcement des capacités des gouvernements, des institutions et des individus à concevoir et à mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets qui favorisent la croissance économique, la réduction de la pauvreté et le développement durable.

Cette définition met l'accent sur la nature dynamique du renforcement des capacités, en se concentrant sur l'amélioration des capacités des individus, des organisations et des sociétés à atteindre leurs objectifs et à s'adapter à des circonstances changeantes. Le renforcement des capacités implique toute une série d'activités, notamment l'éducation, la formation, le développement organisationnel et le renforcement institutionnel. La définition du Comité d'aide au développement de l'OCDE englobe les éléments clés suivants :

- **Capacité :** la capacité des individus, des organisations et des systèmes à remplir des fonctions et à obtenir des résultats.
- **Renforcement :** processus consistant à renforcer, créer, adapter et maintenir les capacités au fil du temps.
- **Durabilité :** la capacité à maintenir et à adapter les capacités au fil du temps, même après la fin du soutien externe.

> **« Le processus par lequel les personnes, les organisations et la société dans son ensemble libèrent, renforcent, créent, adaptent et maintiennent des capacités au fil du temps.**

Annexe 2 : Aperçu du catalogue des cours phares de l'IDEP pour la période 2026–2030

Vision	Cluster	Sub-cluster	Signature courses	Inputs
Structurally transformed ans prosperous Africa driven by its own skilled people	1. Integrated development planning & financing	1.1 Statistic & data revolution	Course 1.1.1	Finalcial – Material – Human – Technology
		1.2 Macroeconomic management	Course 1.2.1 – 1.2.2	
		1.3 Strategic planning & development policy	Course 1.3.1. – 1.3.4	
		1.4 Sustainable development financing	Course 1.4.1 – 1.4.2	
	2. Regional integration, diversification & industrialization	2.1 Industrialization	Course 2.1.1	
		2.2 Structural transformation & diversification	Course 2.2.1 – 2.2.4	
		2.3 Monetary & financial integration	Course 2.3.1	
	3. Inclusive social development and gains	3.1 Gender and youth	Course 3.1.1 – 3.1.2	
		3.2 Social protection	Course 3.2.1 – 3.2.2	
		3.3 Social inclusion	Course 3.3.1 – 3.3.2	
	4. Natural ressource management, climate related issues and environmental	4.1 Agriculture & food systems	Course 4.1.1	
		4.2 Natural resources	Course 4.2.1 – 4.2.3	
		4.3 Climate action	Course 4.3.1 – 4.3.2	
		4.4 Environment	Course 4.4.1 – 4.4.4	
	5. Infrastructure development	5.1 Energy	Course 5.1.1 – 5.1.2	
		5.2 Transport	Course 5.2.1	
		5.3 Sustainable infrastructure	Course 5.3.1 – 5.3.3	
	6. Innovation & digital transformation	6.1 Innovation	Course 6.1.1 – 6.1.2	
		6.2 Digital transformation mainstreaming	Course 6.2.1 – 6.2.2	

Annexe 3 : Indicateurs clés de performance

Domaine stratégique	*Indicateur de performance clé*	*Référence 2024*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*2030*	*2026-2030*
Renforcement des capacités dans les domaines clés pour la transformation de l'Afrique	Nombre de participants formés	5100	4 000	4 400	4 800	5 200	5 600	24 000
	% de participantes	28,3 %	29 %	30 %	31 %	32 %	33 %	31 %
	Pourcentage de stagiaires ayant exprimé leur satisfaction à la fin des cours (%)		80 %	80 %	80 %	80 %	80 %	80 %
	Nombre de pays couverts	51	51	51	51	51	51	51
	Nombre d'activités de renforcement des capacités mises en œuvre (formation, IDS, HLPD, conseil)		51	52	53	53	54	263
	Nombre de programmes de master en planification du développement	0	0	1	1	1	1	1
	Nombre de cours dispensés	34	35	35	35	35	35	175
	Nombre de formations sur mesure	4	4	4	5	5	6	24
Recherche et production de connaissances	Nombre de séminaires de développement de l'IDEP (IDS) et de dialogues politiques de haut niveau (HLPD) organisés		10	10	10	10	10	50
	Nombre de participants aux activités de recherche	480	500	550	600	650	700	3 000
	Nombre de chercheurs invités	3	2	2	3	3	3	13
	Nombre d'articles de recherche et/ou de notes d'orientation produits		10	10	10	10	10	50
	Nombre de communautés de pratique		3	3	3	3	3	15
	Nombre de hackathons sur les politiques organisés	0	3	3	3	3	3	15
Soutien aux politiques	Nombre de services de conseil technique		2	3	3	3	3	14
usion des connaissances	Nombre annuel de visites de la bibliothèque en ligne de l'IDEP, en millions	1,5	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9	8,5
	Nombre de ressources téléchargées depuis la bibliothèque en ligne de l'IDEP (en millions)	1,8	1,8	1,9	2	2,1	2,2	10

Domaine stratégique	Indicateur de performance clé	Référence 2024	2026	2027	2028	2029	2030	2026-2030
Résultats en matière de développement	Pourcentage des bénéficiaires de la formation interrogés ayant confirmé utiliser les connaissances, les compétences et les outils acquis grâce à l'IDEP		60 %	65 %	70 %	70 %	70 %	67 %
	Nombre d'améliorations apportées aux politiques/programmes signalées		6	6	6	6	6	30
Influence et réputation	Note de perception des parties prenantes (enquête)		70 %	70 %	70 %	70 %	70 %	70 %
	Nombre d'interventions orales ou écrites sur invitation pour le personnel de l'IDEP		5	5	7	7	10	34
	Nombre de téléchargements des publications de l'IDEP							
Partenariats	Nombre de nouveaux partenaires impliqués dans les activités de l'IDEP	1	2	2	2	2	2	10
	Pourcentage d'activités menées conjointement avec des partenaires		40 %	45 %	50 %	50 %	55 %	48 %
Développement organisationnel	Effectif évalué				1			1
	Taux de satisfaction du personnel		80 %		85 %		85 %	83 %
	Pourcentage du personnel bénéficiant des possibilités de formation proposées		75 %	70 %	65 %	70 %	75 %	71 %
Suivi et évaluation	Nombre de rapports annuels de l'IDEP	1	1	1	1	1	1	5
	Rapport trimestriel	4	4	4	4	4	4	20
	Évaluation du cadre stratégique				1		1	2
Stratégie de communication	Stratégie de communication élaborée		1					1
	Stratégie de communication mise en œuvre		1	1	1	1	1	5
Gouvernance de l'IDEP / Réunions statutaires	Nombre de réunions du Conseil d'administration de l'IDEP	1	1	1	1	1	1	5
	Nombre de réunions du comité consultatif technique de l'IDEP	2	2	2	2	2	2	10
	Nombre de rapports IDEP à la COM	1	1	1	1	1	1	5
	Nombre de rapports de l'IDEP présentés lors de la réunion de l'ARFSD	1	1	1	1	1	1	5

Annexe 4 : Analyse et cartographie des parties prenantes

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
Catégorie 1				
Pays africains	• Formation de pointe Institutions et environnement • Formations accrues des fonctionnaires, publications et produits de connaissance actualisés • Ressources financières prévisibles et stables • Garantir une gouvernance coopérative	Un apportera une contribution financière, de la visibilité et un soutien politique	Élevé aura une influence sur tous les aspects de la mise en œuvre du SF	• Assurer une contribution financière • Assurer la participation effective des ministères et des institutions gouvernementales • Assurer la participation effective des responsables gouvernementaux aux activités de l'IDEP et l'intégration des outils, compétences et aptitudes acquis dans la planification du développement • L'IDEP améliorera la communication avec les pays par l'intermédiaire des anciens élèves, de toutes les ambassades africaines et du Conseil d'administration • Mettre en place un point focal chargé de la documentation et de la bibliothèque de l'IDEP afin d'améliorer la communication et l'échange de connaissances et d'informations entre l'IDEP et les pays • Veiller à la mise à jour régulière du site web de l'institution et utiliser tous les réseaux sociaux pour communiquer avec les États membres • Fournir des informations actualisées en permanence sur le nombre de stagiaires et l'état des contributions
Conseil d'administration	• Institution efficace • Respect des statuts • Respect des grandes orientations définies pour les travaux de l'IDEP par la Conférence des ministres africains des Finances, de la Planification et du Développement économique de la Commission économique pour l'Afrique • Institution et environnement de formation à la pointe de la technologie • Augmentation du nombre de formations dispensées aux fonctionnaires, publications et produits de connaissance actualisés • Ressources financières stables	Un organe de supervision et de décision de premier plan, assurera la supervision générale et le plaidoyer, contribuera à la visibilité de l'IDEP et apportera un soutien politique	Élevé aura une influence sur la planification annuelle, la budgétisation, le suivi et l'évaluation du cadre stratégique	• Adopter les principes généraux et les politiques régissant les opérations ; • Examiner et approuver le programme de travail et le budget annuels de l'IDEP ; • Examiner et approuver le rapport annuel du directeur sur les activités et les progrès de l'IDEP, y compris le rapport budgétaire et financier de l'année précédente ; • Présenter un rapport annuel sur les activités de l'IDEP, y compris un rapport d'audit complet concernant l'ensemble des recettes et des dépenses, à la COM lors de sa session annuelle ; • Superviser l'administration générale de l'IDEP et formuler les recommandations qu'il juge appropriées ; • Constituer un comité consultatif technique composé de 10 membres chargé de collaborer avec lui et avec le directeur de l'IDEP sur la qualité et la pertinence des programmes. • L'IDEP mettra en place un canal de communication spécial avec ses membres • Informer en permanence les membres des formations prévues par l'IDEP (en ligne et sur place) et des résultats de ses recherches • Informer régulièrement les membres du Conseil d'administration de l'état d'avancement des contributions des pays de la sous-région

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
				• Partager avec les membres les principales réalisations et les défis rencontrés entre deux réunions du Conseil d'administration.
Comité consultatif technique	• Mettre en place des programmes de formation efficaces, alignés sur l'Agenda 2030 pour le développement durable, l'Agenda 2063 et les tendances en matière de développement • Garantir la qualité des supports de formation • Établissement et environnement de formation à la pointe de la technologie • Augmentation du nombre de formations destinées aux fonctionnaires, publications et produits de connaissance actualisés • Ressources financières stables	Moyen, Chargé de fournir des conseils techniques sur la conception des formations et des programmes et activités connexes de l'IDEP. Garantir la qualité, la pertinence, l'actualité, l'impact et la durabilité des programmes.	Moyen, Influencera les domaines de formation lors de La phase de planification, qui seront ensuite approuvés par le Conseil d'administration	• Conseils techniques sur le catalogue de formation, les programmes et les activités de l'IDEP • Garantir la qualité, la pertinence, l'actualité et l'impact des programmes • L'IDEP tiendra les membres du Comité consultatif technique informés du plan et des réalisations • L'IDEP associera les membres du Comité consultatif technique, lorsque cela sera nécessaire, aux activités techniques telles que l'organisation de cours et la réalisation de recherches
Représentants permanents et ambassadeurs des pays auprès des Nations Unies	• Établissement et environnement de formation de pointe • Augmentation du nombre de formations dispensées aux fonctionnaires, publications et produits de connaissance actualisés • Ressources financières prévisibles et stables	Moyen, Mener des actions de plaidoyer et de lobbying pour garantir la contribution des pays africains, et plaider en faveur d'une contribution des Nations Unies à l'institution	Moyen, joue un rôle de plaidoyer et de lobbying pour garantir une contribution financière stable, ce qui a également un impact sur la mise en œuvre	• Aide à la communication avec les pays • Aider à garantir le respect par les pays des conditions d'adhésion • Plaider en faveur de ressources financières adéquates pour l'Institut africain de développement économique et de planification • L'IDEP doit améliorer la communication avec le responsable des relations publiques ; toutes les communications destinées aux pays doivent être partagées avec le responsable des relations publiques
Ambassadeurs africains basés à Dakar Ambassadeur africain et représentant national auprès de l'Union africaine et de la CEA	• S'ils en sont informés, ils aideront leurs pays à participer aux activités de l'IDEP	Faible, ils informeront leurs différents pays	Moyen, joue un rôle de plaidoyer et de lobbying pour garantir une contribution financière stable, ce qui a également un impact sur la mise en œuvre	• Consolider les relations entre l'IDEP et leurs pays respectifs • L'IDEP doit les tenir informés

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
Partenaires de développement bilatéraux et multilatéraux tels que l'Union européenne, l'Agence allemande de coopération internationale, la Norvège, la Suède, le Département du développement international, la Francophonie, l'Agence française de développement, entre autres	• Renforcer les capacités des bénéficiaires des projets financés • Collaborer à des programmes de formation spécialisée et de renforcement des capacités • Augmentation du nombre de formations destinées aux fonctionnaires, publications actualisées et produits de connaissance • Ressources financières prévisibles et stables	Moyenne, contribution au budget de l'IDEP par le biais d'activités conjointes ou de demandes spécifiques	Moyen, relation donateur-bénéficiaire par le biais d'un accord financier bilatéral	• Contribuer au budget de l'IDEP • L'IDEP doit maintenir la communication avec le partenaire • L'IDEP doit lancer et soumettre des programmes phares de formation et de renforcement des capacités conformément au mandat du partenaire
Divisions de la CEA et bureau sous-régional	• Collaborer à la traduction des publications ou des produits de connaissance pertinents de la CEA en supports de formation • Collaborer à la mise en œuvre d'un programme intégré de renforcement des capacités	Moyen, participer à la mise en œuvre des activités de formation et de recherche de l'IDEP	Moyen, conformément au mandat de l'IDEP Les divisions de la CEA et les bureaux sous-régionaux de la CEA contribueront de facto aux activités de l'IDEP	• Assurer la planification conjointe des diverses activités de formation • L'IDEP doit continuer à associer la CEA, son directeur, ses cadres, ses divisions et ses sections à son processus de mise en œuvre des programmes
ÉQUIPES DE PAYS des Nations Unies	• Activité conjointe • Partage des coûts	Moyen, contribuera à la mise en œuvre du Cadre stratégique grâce au partage des coûts	Moyen, le niveau d'influence dépendra du nombre d'activités conjointes mises en œuvre	• Collaborer à des formations et à des recherches conjointes, conformément à leur mandat • IDEP : améliorer la communication, le partage d'informations et de connaissances avec les agences des Nations Unies et partager son catalogue de cours • L'IDEP afin de promouvoir des initiatives conjointes

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
Ministères ayant des liens directs avec les quatre pôles du nouveau catalogue	• Institution et environnement de formation de pointe • Augmentation du nombre de formations destinées aux fonctionnaires, publications et produits de connaissance actualisés • Veiller à ce que les compétences, les aptitudes et les outils acquis grâce à la formation de l'IDEP soient utilisés et intégrés par les bénéficiaires de ces formations au sein de l' • Faciliter la formation des autres membres du personnel par les formateurs ; • Faciliter le suivi des anciens participants	Élevé, favorisera une participation effective aux formations des fonctionnaires	Élevé, aura une influence sur tous les aspects de la mise en œuvre des différentes formations et de l'utilisation des compétences, aptitudes et outils acquis	• Faciliter l'évaluation des besoins et le renforcement des capacités institutionnelles • Autoriser la participation et la collaboration effectives des différents départements et des fonctionnaires • Permettre l'utilisation des compétences, des aptitudes et des outils dans la planification quotidienne du développement • Éviter de réaffecter les stagiaires à d'autres départements peu de temps après la formation • L'IDEP doit améliorer la communication avec tous les ministères par l'intermédiaire des divisions de la CEA, des bureaux sous-régionaux, des ambassades, des médias et des points focaux techniques • L'IDEP doit mettre en place un outil d'évaluation d'impact et mener une enquête annuelle
Fonctionnaires de carrière de haut et de moyen niveau et autres parties prenantes bénéficiaires	• Participer à diverses formations • Mettre en œuvre les compétences, les aptitudes et les outils acquis dans les activités quotidiennes • Former d'autres personnes s'il s'agissait d'une formation de formateurs • Participer à l'évaluation d'impact des anciens participants	Une participation et une utilisation élevées et efficaces de l'outil contribueront à l'atteinte des résultats prévus	Une participation et une utilisation élevées et efficaces de l'outil contribueront à l'atteinte des résultats prévus	• Postuler à divers appels à candidatures pour des formations • Participer efficacement aux formations une fois sélectionné • Mettre en œuvre les outils, les aptitudes et les compétences acquises • L'IDEP doit mettre en place un mécanisme d'évaluation d'impact utilisant divers canaux de communication • L'IDEP organisera des enquêtes régulières
Personne-ressource	• Diriger l'élaboration et la mise à disposition de supports de formation de qualité, conformément au catalogue de formations	Élevé, est au cœur de la formation	Élevé, la qualité du contenu et l'efficacité de la méthodologie auront influencer l'impact de la formation	• Diriger l'élaboration et la prestation des cours • Aider l'IDEP à mettre en place un mécanisme rigoureux d'évaluation par les pairs et une stratégie d'assurance qualité pour les supports de formation et l'efficacité de la pédagogie
Chercheurs et boursiers	• Participer aux activités de recherche	Moyen, est au cœur des résultats de la recherche	Moyen, la qualité des résultats de la recherche influencera certains résultats	• Sera au cœur du processus de recherche • L'IDEP doit mettre en place un mécanisme rigoureux d'évaluation par les pairs pour la validation des résultats de la recherche

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
Catégorie 2				
Partenaires stratégiques : la Commission de l'Union africaine, la Banque africaine de développement et des organisations régionales telles que l'APUDA et les communautés économiques régionales	• Activités conjointes de formation et de recherche • Activités à coûts partagés	Élevé, apportera un soutien politique en tant que membre du Conseil d'administration, promouvra les initiatives conjointes	Moyen, aura une influence sur les initiatives conjointes	• Coût partagé • Assurer la participation effective des départements et institutions de la Commission de l'Union africaine • Assurer la participation effective de la Commission de l'Union africaine et de ses organes Experts dans diverses activités • L'IDEP renforcera la communication avec les différents départements de la Commission de l'Union africaine • L'IDEP doit lancer une planification conjointe avec le département des affaires économiques de la Commission de l'Union africaine, avec la PAUDA et le département chargé du renforcement des capacités
Les organisations régionales des Nations Unies et les institutions spécialisées telles que la Banque mondiale, l'ONUDI, la CNUCED, la FAO, l'UNICEF, l'OMC, l'École des cadres du système des Nations Unies, l'UNITAR, l'UNU-WIDER, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, l'UNESCO, l'UNICEF	• Activité conjointe • Partage des coûts	Moyen, contribuera à la mise en œuvre du Cadre stratégique par le partage des coûts	Moyen, le niveau d'influence dépendra du nombre d'activités conjointes mises en œuvre	• Collaborer à des formations et à des recherches conjointes, conformément à leur mandat • IDEP : améliorer la communication, l'échange d'informations et de connaissances avec les agences des Nations Unies et partager son catalogue de cours • L'IDEP afin de promouvoir des initiatives conjointes
Communautés économiques régionales	• Collaborer avec l'IDEP dans le cadre d'activités de renforcement des capacités humaines	Moyen, si l'engagement est fort	Moyen, pourrait organiser des réunions sous-régionales Espace	• Participer aux activités de formation et de recherche de l'IDEP • IDEP afin d'améliorer la communication avec les communautés économiques régionales

Parties prenantes	*Domaines d'intérêt*	*Niveau d'implication*	*Influence sur le SF*	*Stratégie de participation/ d'engagement*
Acteurs non étatiques (médias, secteur privé, organisations philanthropiques, fondations privées, organisations de la société civile)	• Participer à diverses formations • Mettre en pratique les compétences, les aptitudes et les outils acquis dans le cadre des activités quotidiennes • Participer à l'évaluation de l'impact des anciens élèves	Moyen : la participation à des formations ou à des activités de recherche et l'utilisation des outils contribueront à la atteinte des résultats prévus	Moyen : la participation et l'utilisation des outils contribueront à l'atteinte des résultats escomptés	• Postuler à divers appels à candidatures pour des formations • Participer activement aux formations une fois sélectionné • Mettre en œuvre les outils, les aptitudes et les compétences acquises • L'IDEP doit mettre en place un mécanisme d'évaluation d'impact utilisant divers canaux de communication • L'IDEP organisera des enquêtes régulières
Milieu universitaire et établissements d'enseignement supérieur et de formation	• Partenaire dans le cadre d'activités conjointes de formation et de recherche	Moyen, contribuera à la mise en œuvre efficace en partageant le contenu des cours et en co-organisant des activités de formation et de recherche activités	Moyen, aura une influence sur le domaine de collaboration	• Établir un partenariat • Partager le contenu des cours • Organiser des cours et des recherches conjoints • L'IDEP doit promouvoir davantage de partenariats avec le monde universitaire et les établissements d'enseignement supérieur

Annexe 5 : Budget pour la mise en œuvre du Cadre stratégique

	2026	*2027*	*2028*	*2029*	*2030*	*2026-2030*
Budget total	***5 600 000***	***5 700 000***	***5 900 000***	***5 800 000***	***6 000 000***	***29 600 000***
Budget ordinaire Subvention de l'ONU	2 300 000	2 300 000	2 300 000	2 300 000	2 300 000	11 500 000
Contribution des États membres	850 000	850 000	850 000	850 000	850 000	4 250 000
RPTC / XB et autres contributions	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	1 750 000
Déficit de financement	2 100 000	2 200 000	2 400 000	2 300 000	2 500 000	11 500 000


IDEP
CEA
1963-2023