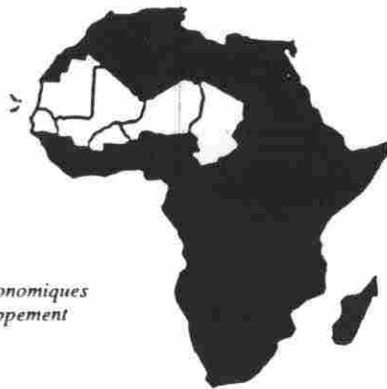


4114

OCDE/OECD

Organisation de Coopération et de Développement économiques  
Organisation for Economic Co-operation and Development



CILSS

Comité Permanent inter-états  
de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel

*Club du Sahel*

Document provisoire n° 10 pour diffusion restreinte  
aux membres du Groupe de réflexion inter-donateurs  
La Haye, 17-19 décembre 1990

*Programme de travail*

*de*

**CINERGIE (\*)**

*pour 1990/1991*

\* Cellule Internationale d'Etudes et de Recherches pour la Gestion de l'Information  
sur les Echanges Régionaux

Diffusion restreinte  
D/90/355

Novembre 1990

11

*Les idées exprimées et les faits exposés dans cette étude le sont sous la responsabilité de leur auteur et n'engagent pas nécessairement l'OCDE, le Club du Sahel ou le CILSS.*

*Mots clés : Programme de travail, espace régional, CINERGIE, organisations régionales*

Le programme de travail de *CINERGIE* pour l'année 1990/1991 a pour cadre de référence le document du projet approuvé par la réunion des bailleurs de fonds qui s'est tenue au siège de l'OCDE du 11 au 12 mai 1990. Il comprend cinq parties essentielles :

- une introduction qui tente de situer le contexte international caractérisé par des efforts de regroupements, d'organisation d'espaces économiques, en Europe, en Asie et en Amérique Latine. Quelle place pour l'Afrique dans ce nouvel ordre de recherche de gain de productivité et de meilleure compétitivité ;
- un rappel des étapes pour mieux situer *CINERGIE*, qui s'inscrit dans la dynamique née à Mindelo ;
- des objectifs pour mieux préciser les axes autour desquels *CINERGIE* travaillera ;
- le mode d'action qui précise la démarche : créer la synergie entre les acteurs impliqués dans le processus d'intégration des économies nationales ouest africaines ;
- des activités programmées afin de mieux baliser le chemin à parcourir.

## INTRODUCTION

La crise actuelle du développement des pays d'Afrique interpelle l'ensemble des acteurs de la coopération (institutionnels, chercheurs, planificateurs, privés et publics). Elle invite à des remises en question des modèles et des méthodes du développement, à changer de cap.

Les trois décennies passées ont fourmillé de démarches et de modèles prêts à porter ; tous ont conduit à des impasses et à des interrogations. Le bilan de 30 années de coopération montre les limites d'une réflexion et d'une action trop cloisonnées :

- cloisonnement de la pensée et de la décision dans le carcan des frontières des Etats. On a pensé et construit le développement sur une base quasi nationale, le régional étant considéré comme une variable secondaire ;
- cloisonnement au plan national entre acteurs, entre secteurs (on a pensé l'agriculture à côté de l'élevage, les cultures de rente contre les cultures vivrières...) ;
- cloisonnement entre la recherche et le développement (absence de fertilisation croisée) ;
- cloisonnement entre les champs et les écoles francophones, anglophones et lusophones ;
- cloisonnement entre les institutions régionales chargées de promouvoir l'intégration ;
- enfin, cloisonnement entre les agences d'aide, mieux outillées pour la coopération bilatérale.

Ce cloisonnement a empêché les Etats et les agences d'accéder à une vision globale, réaliste et cohérente des actions de développement qui mettraient les politiques nationales en synergie avec les grandes tendances d'évolution de la région. Pendant ce temps, le monde bouge, la nouvelle donne montre l'importance des grands ensembles régionaux intégrés qui se constituent aujourd'hui :

- l'espace nord-américain s'est consolidé au travers du récent accord de libre-échange entre les Etats-Unis et le Canada ;
- l'espace européen se modifie et prend de l'ampleur, les grandes mutations en cours sont appelées à le transformer profondément ;
- l'espace asiatique poursuit sa montée en puissance faisant de l'Asie un pôle majeur de l'économie mondiale ;
- l'espace latino-américain se structure progressivement.

Quelle sera la place de l'Afrique dans ce nouvel ordre qui se dessine ? Quelle place laissera-t-on à l'Afrique si elle ne s'organise pas, si elle ne rassemble pas ses forces ?

*L'Afrique doit commencer par compter sur elle-même, en renforçant d'une manière prioritaire ses propres axes de solidarité, en créant de véritables espaces économiques sous-régionaux et régionaux* a déclaré Monsieur Abdou Diouf, Président de la République du Sénégal en juillet 1990, ajoutant : *L'intégration véritable de l'Afrique, de ses marchés, de ses produits, de ses monnaies est la voie pressante du salut.*

La création d'espaces économiques de concertation et d'échanges est une nécessité structurelle en Afrique de l'Ouest. En effet, les populations, les flux commerciaux, l'ensemble de la société civile n'ont jamais cessé de fonctionner selon une logique régionale ; les pouvoirs successifs n'ont jamais totalement réussi à lui substituer une autre logique basée sur les Etats-nations.

Aujourd'hui, ces Etats-nations sont en crise. Les économies nationales sont bloquées, les impasses sont nombreuses, tandis qu'une croissance démographique soutenue commanderait une forte croissance des économies. Les thérapies administrées, notamment les ajustements structurels, rencontrent des obstacles majeurs parce qu'elles sont elles aussi conçues et mises en oeuvre dans un cadre strictement national.

Le bouleversement en cours, l'implosion des systèmes mis en place, la nécessaire relance de l'économie et des systèmes productifs, imposent désormais de mener un réflexion globale, pragmatique pour la recherche d'un avenir de la région fondé sur une réelle solidarité et sur l'exploitation des complémentarités des économies nationales.

La mise en place de la cellule *CINERGIE* s'inscrit dans cette dynamique souhaitée. La cellule se crée dans le contexte de crise que connaissent les économies nationales, du recul de l'Afrique sur le plan international.

## **B. ETAPES DE MISE EN PLACE DE CINERGIE**

La création de la cellule *CINERGIE* est le fruit d'un long processus de réflexion et de concertation. Le rappel des principales étapes du projet est nécessaire pour mieux cerner les objectifs et orienter le programme de travail de la cellule.

1. Colloque de Mindelo. En décembre 1985, le Colloque de Mindelo sur la problématique céréalière au Sahel avait recommandé d'étudier les conditions de mise en oeuvre d'un espace céréalier protégé. Les travaux engagés depuis Mindelo ont ouvert un large débat sur la compétitivité de l'agriculture sahélienne, sur l'opportunité de la protection, et enfin, sur la faisabilité d'une protection limitée au Sahel.

Les premières conclusions des travaux d'Elliot Berg et de Jacques Giri ont débouché sur la nécessité des espaces de concertation et d'harmonisation des politiques. Les travaux entrepris par l'équipe de l'IRAM-INRA-UNB sur les échanges informels et les périphéries nationales, ont marqué l'ouverture des travaux du CILSS et du Club sur les pays côtiers d'Afrique de l'Ouest et du Centre.

2. Le Séminaire de Lomé, organisé en novembre 1989, par le CILSS et le Club du Sahel, a marqué l'ouverture des réflexions aux pays côtiers du Golfe de Guinée. Le séminaire a mis en évidence des faits et proposé des analyses nouvelles :

- des espaces régionaux marchands existent déjà en Afrique de l'Ouest à travers les réseaux transnationaux et l'organisation commerciale des zones frontalières ;
- les politiques actuelles sont inadéquates car conçues dans des cadres autarciques limités par les espaces nationaux et déconnectées des réalités profondes de l'économie. Les politiques ne permettent pas aux productions locales de profiter pleinement des débouchés qui existent dans la région. Elles ignorent le fait que les Etats ne contrôlent pas leurs frontières. Elles ne tiennent pas compte des objectifs et des engagements auxquels les Etats ont souscrit au sein d'accords d'intégration sous-régionale. Il faut donc aborder l'intégration régionale d'une façon plus pragmatique, en favorisant par exemple, dans un premier temps, des accords de portée limitée entre un petit nombre de pays ;
- ainsi pourraient se constituer des sous-espaces régionaux, dans lesquels les gouvernements échangeraient des informations sur les productions, les courants commerciaux, l'évolution des mesures de politique sectorielle, etc. permettant à terme une plus grande cohérence des politiques intérieures et un réaménagement de l'interface entre les marchés locaux et le marché mondial.

Le séminaire a formulé des axes pour la poursuite des travaux ; il a notamment recommandé de créer une cellule chargée de promouvoir les échanges régionaux (entre pays sahéliens et pays de forêt d'Afrique de l'Ouest et du Centre).

3. Réunion du Groupe inter-donateurs des pays du Club du Sahel membres de l'OCDE - Montpellier, décembre 1989. Les résultats du séminaire de Lomé ont été portés à la connaissance du Groupe inter-donateurs du Club du Sahel. Ses membres ont salué les résultats et souhaité voir poursuivre l'analyse des réalités sur les échanges intra-régionaux et la sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest et du Centre. Ils ont exprimé leur volonté de soutenir la création d'une structure légère informelle, si la BAD acceptait de l'accueillir.

4. Premiers entretiens avec le Président de la Banque Africaine de Développement. Conformément aux souhaits et vœux des rencontres de Lomé et de Montpellier, une mission exploratoire composée de Monsieur Brah Mahamane (Secrétaire Exécutif du CILSS), Monsieur Jean-H. Guilmette (Directeur du Club du Sahel) et Madame Anne de Lattre (Conseiller du Club du Sahel) a rencontré le Président de la BAD à Abidjan, le jeudi 18 janvier 1990. La mission a exposé au Président les idées et les propositions dans une note remise à la BAD. La mission a surtout demandé si la Banque pouvait envisager la possibilité d'être la structure d'accueil d'une cellule qui aurait pour mandat de promouvoir les échanges intra-régionaux et de contribuer au processus d'intégration des économies nationales des Etats d'Afrique de l'Ouest et du Centre.

Le Président Babacar N'Diaye a donné un accueil très favorable à cette proposition qui, selon ses propres termes "rejoint les objectifs fondamentaux de la Banque, objectifs d'intégration économique et de développement du commerce intra-africain". Il a donné son accord de principe à la création de la cellule et a prodigué des conseils pour aider à sa concrétisation.

5. Instances du CILSS, Conférence des Chefs d'Etat des pays membres, 9-11- février 1990. Une note intitulée "Possibilité d'une nouvelle initiative" a été rédigée et distribuée aux membres du Club du Sahel et aux Chefs d'Etat des pays membres du CILSS. L'accueil des instances du CILSS et du Club a été favorable et les deux instances ont engagé le CILSS et le Club du Sahel à poursuivre les démarches entreprises. Les deux instances ont insisté sur la nécessité d'engager les Etats africains dans un processus plus dynamique et plus adapté d'intégration des économies nationales.

6. Mission auprès de la BAD, mars 1990. Une seconde mission toujours composée de Monsieur Brah Mahamane, Secrétaire Exécutif du CILSS et de Madame Anne de Lattre, Conseiller au Club du Sahel, s'est rendue à Abidjan pour rencontrer les services de la BAD. Le but de la mission était de collecter les informations utiles et pratiques auprès des services :

- juridique,
- personnel,
- administratif et financier,
- matériel et logistique,

pour mieux formuler le programme de travail et le budget de la cellule.

A la fin de la mission, le Président Babacar N'Diaye a accordé une audience aux membres de la mission. Au cours de l'audience un compte rendu détaillé a été fait au Président sur l'état de l'évolution du projet de création de l'unité informelle au sein de la BAD. Un calendrier a été fixé pour la mise en oeuvre du projet :

- élaboration du projet (termes de référence, programme de travail, budget, etc.) avant fin mars 1990,
- envoi du projet élaboré à la BAD pour observations par ses services compétents. La Banque rédigera alors la note d'information au Conseil des Gouverneurs avant la tenue de la réunion des bailleurs de fonds de la Cellule en mai 1990, au siège de l'OCDE,
- démarrage probable de la Cellule juillet 1990.

7. Résultats de la réunion des bailleurs de fonds. La réunion des bailleurs de fonds s'est tenue au siège de l'OCDE les 11 et 12 mai 1990. La Banque Africaine de Développement était représentée par son directeur chargé de la coopération internationale.

Parmi les participants, quatre donateurs (le Canada, les Etats-Unis, la France et les Pays-Bas) se sont engagés à financer la Cellule durant sa phase expérimentale (30 mois).



La CEE a indiqué son intention de participer au financement des travaux de la Cellule. Le budget a été amendé en conséquence.

8. L'OCDE a reçu, durant l'été 1990, confirmation de l'engagement des quatre donateurs (Canada, Etats-Unis, France et Pays-Bas).

9. Mission auprès de la BAD du 13 au 17 août 1990. Monsieur Brah Mahamane s'est rendu au siège de la BAD pour étudier les modalités pratiques de mise en place de la Cellule. Toutes les difficultés ont été aplanies excepté :

- l'aspect juridique de l'accord BAD/OCDE, cadre du projet de la Cellule ;
- le préfinancement des actions avant la signature de l'accord.

10. Mission auprès de la BAD du 14 au 18 septembre 1990. Sur la base des contre-propositions de la BAD issues du premier projet d'accord envoyé par l'OCDE, de nouvelles propositions formulées par les services juridiques de l'OCDE ont été envoyées à la BAD avant la mission du 14 au 18 septembre. Monsieur Jean-H. Guilmette et Monsieur Brah Mahamane se sont rendu à Abidjan pour :

- finaliser l'accord cadre,
- obtenir de la BAD l'engagement de financer la Cellule avant la signature.

Au cours de l'audience que le Président Babacar N'Diaye a accordée le 18 septembre 1990, les conclusions suivantes ont été retenues :

- nécessité d'accélérer la finalisation de l'accord juridique ;
- urgence de faire passer le dossier de la Cellule au prochain Conseil d'Administration de la BAD prévu pour les 28 et 29 octobre 1990 ;
- possibilité de préfinancer la Cellule après l'examen du projet par le Conseil de la BAD.

Sur la base de ces conclusions, la mise en place de la Cellule a été reculée de quelques mois. Le temps ainsi dégagé a permis au responsable de la Cellule de préparer le programme de travail 1991, de participer à l'orientation des dossiers "Espaces régionaux" du CILSS/Club du Sahel et d'entamer des contacts politiques avec les autorités du Nigéria, du Bénin, du Togo, de la Côte d'Ivoire et du Sénégal.

### C. OBJECTIF DE LA CELLULE

L'objectif principal de *CINERGIE* est de promouvoir les échanges intra-régionaux entre les pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, de proposer une nouvelle voie pragmatique d'intégration des économies nationales, fondée sur les faits, les réalités. Pour cela l'action de la Cellule s'appuiera sur trois axes principaux :

1. Améliorer la connaissance des échanges dans la région (importance et déterminants), diffuser largement ces informations. Dans ce cadre *CINERGIE* s'attachera à faire l'inventaire des connaissances sur les flux et leurs mécanismes, à identifier les obstacles à un développement des échanges. A cette fin *CINERGIE* mettra en place, en lien avec les Secrétariats du CILSS et du Club du Sahel, un réseau rassemblant des personnes compétentes intéressées à l'avancement du processus d'intégration. Elle diffusera enfin toutes les connaissances nouvelles et informations utiles pour faire avancer le processus d'intégration des économies nationales.
2. Rapprocher les politiques des réalités. *CINERGIE* proposera aux décideurs politiques une évolution des politiques nationales vers une meilleure intégration régionale. Pour cela *CINERGIE* osera poser les problèmes tels qu'ils se présentent sans occulter aucune réalité. Elle mettra en exergue la nécessité de mettre en place des espaces régionaux vitaux pour un développement durable des économies nationales.
3. Créer le débat et imprimer une dynamique régionale. *CINERGIE* portera le débat sur le processus d'intégration économique partout où cela sera nécessaire en y impliquant l'ensemble des acteurs (Etats et sociétés civiles). Elle aidera au choix de politiques nationales mieux coordonnées, explorera des formes d'intégrations nouvelles. Elle organisera enfin un dialogue suivi entre les Etats et avec les agences de coopération afin de créer un consensus sur les modalités d'intégration des économies nationales.

#### D. MODE D'ACTION

En tant que structure informelle et légère, *CINERGIE* ne pourra se substituer à l'action des structures existantes. Son but n'est pas de faire mais de faire faire, il n'est pas de se substituer mais d'éveiller et de catalyser. Pour cela *CINERGIE* se dotera d'une politique volontariste de communication appuyée d'une gamme d'outils adaptés à savoir :

- les dossiers documentaires destinées à divers publics (hommes politiques, opérateurs économiques, média, organisations régionales africaines) ;
- les synthèses des travaux de recherches les plus utiles pour faire avancer le dialogue ;
- les réseaux de chercheurs et les bases de données facilitant la création de systèmes décloisonnés d'informations sur les échanges des pays de la région.

#### E. PROGRAMME DE TRAVAIL 1990/1991

Le programme de travail de la cellule *CINERGIE* se situe dans le cadre du dossier "espace régional" du CILSS et du Club du Sahel, ouvert depuis le colloque de Mindelo.

Le programme de travail de *CINERGIE* reflète la nature de la structure à mettre en place, une structure légère, informelle et souple ayant une fonction essentiellement politique. Les actions retenues pour sa première année d'existence doivent aussi correspondre à ses moyens et à son mode d'intervention. Pour cela *CINERGIE* s'investira dans cinq domaines :

1. Mise en place de la structure. Dans l'attente d'une finalisation de l'accord juridique devant lier l'OCDE et la BAD, on espère voir *CINERGIE* s'installer au siège de la BAD courant novembre 1990. Le responsable de *CINERGIE* s'attachera aussi à accomplir les tâches pratiques de mise en place effective, notamment :

- la mission exploratoire de sensibilisation des Etats côtiers notamment le Nigéria, le Bénin, le Togo, la Côte d'Ivoire et le Sénégal,
- le développement du cadre administratif du projet,
- la réalisation de la plaquette conçue pour faire connaître *CINERGIE*,
- le recrutement du personnel cadre et d'appui.

2. Tournées nationales auprès des Etats de la région. Ces tournées dont l'objectif est de faire connaître et partager avec les Etats et les sociétés civiles les objectifs de *CINERGIE*, seront précédées par l'élaboration de dossiers techniques pertinents destinés aux politiques, aux médias. Durant ces tournées *CINERGIE* :

- se présentera au plus haut niveau ;
- restituera les informations utiles collectées ;
- prendra le pouls de chaque pays sur le processus d'intégration des économies ouest-africaines ;
- participera aux réunions destinées à promouvoir le dialogue régional en Afrique de l'Ouest, notamment à la réunion des Ministres de l'Agriculture, prévue en mars 1991 à Dakar ;
- identifiera les relais possibles dans la communauté scientifique, politique et des médias ;
- engagera un mécanisme de décloisonnement des personnes compétentes intéressées à l'avancement du processus d'intégration des économies nationales.

3. Rencontrer les principales organisations régionales concernées et participer aux initiatives de dialogue. *CINERGIE* entreprendra et poursuivra un dialogue ouvert avec les organisations impliquées dans la recherche de voies d'intégration des économies nationales africaines. Il s'agira notamment de la BCEAO, de la CDEAO, de la CEAC, de la CEAO, du CILSS et de l'UDEAC. *CINERGIE* sera présente aux instances de ces organisations pour faire prendre en compte la dynamique régionale telle qu'elle est pratiquée par les populations et les sociétés civiles.

4. Suivre et participer à l'orientation des travaux CILSS/Club du Sahel sur le dossier "espaces régionaux" dans la mesure où l'objectif de ses travaux demeurent de :

- découvrir et faire découvrir la réalité régionale ;
- élaborer des scénarios et modèles régionaux destinés à engager les Etats et les agences d'aide dans une dynamique nouvelle ;
- mettre en place des réseaux de compétences scientifiques, de décideurs dans les administrations nationales et les agences d'aide.

*CINERGIE* participera aux travaux en cours et valorisera les synthèses élaborées sur les sous-espaces ouest et est. *CINERGIE* participera activement à la Rencontre sous régionale organisée par le CILSS et le Club du Sahel sur "la dimension régionale des politiques alimentaires dans les pays de l'espace ouest.

En résumé, informée sur les différents travaux entrepris sur l'intégration régionale des pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre (travaux des organisations régionales africaines, travaux des agences d'aide bilatérales et multilatérales, travaux sous l'égide du CILSS et du Club du Sahel), *CINERGIE* fera la synthèse des travaux qui lui paraissent utiles pour faire progresser le dialogue. *CINERGIE* participera à l'orientation des travaux futurs sur l'intégration régionale. Elle pourra aussi entreprendre elle-même des études ponctuelles pour faire avancer la connaissance, éclairer les zones d'ombres.

Durant l'année 1991, *CINERGIE* mènera des activités pour connaître, faire connaître et partager avec les acteurs les connaissances nouvelles relatives au processus d'intégration des économies nationales. A cette fin, *CINERGIE* poursuivra et élargira les enquêtes sur les échanges céréaliers régionaux (programme CILSS-Club du Sahel) ; diffusera largement les connaissances nouvelles (expliquer) ; identifiera les personnes compétentes (chercheurs - planificateurs) pour créer des relais efficaces (réseaux) ; organisera en tant que de besoins des réunions pour échanger les informations ; fera des enquêtes, des études ponctuelles sur certains produits qui font l'objet d'échanges régionaux ; suscitera des initiatives politiques à l'échelon des sous-espaces (Ouest, Centre et Est). L'objectif ultime de *CINERGIE* est d'encourager :

- la prise de conscience chez les décideurs, les acteurs économiques, de l'urgence d'une ouverture des économies nationales en adéquation aux dynamismes des échanges informels tels qu'ils se déroulent dans les périphéries nationales ;
- la prise en compte des faits, pour asseoir des mesures concrètes entre Etats pour une concertation et une harmonisation des politiques nationales.

*CINERGIE* s'est choisi une méthode de travail pragmatique ; une méthode démonstrative qui partira des faits, analysera et synthétisera les connaissances disponibles, posera les problèmes tels qu'ils sont, proposera des solutions pratiques. *CINERGIE* ne se substituera pas aux structures existantes, elle éveillera, catalysera et créera la synergie.

Suivi des actions. Un mécanisme de suivi des activités de *CINERGIE* sera mis en place. La BAD a souhaité voir se créer un comité consultatif regroupant les bailleurs de fonds de la cellule, l'OCDE et la BAD.

Ce groupe se réunira deux fois l'an. Sa première réunion examinera les aspects techniques (systèmes et procédures) de *CINERGIE*. Sa seconde réunion, en fin de chaque année se penchera sur le bilan des activités et le programme de travail de l'année suivante.

Ce comité consultatif fera rapport au Groupe de Réflexion Inter-donateurs du Club du Sahel qui se réunit une fois l'an.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support informed decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that data is used responsibly and ethically.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that data management practices remain effective and up-to-date.