



Extract of CIDR

<https://cidr.org/Priorites-politiques-2010-2014-du.html>

## Priorités politiques 2010-2014 du CIDR

- Présentation - Politique et stratégie -

Publication date: jeudi 25 février 2010

### **Description:**

Pour l'élaboration de son plan d'orientation stratégique 2010-2014, le CIDR a mis en oeuvre une démarche basée sur : l'analyse de l'environnement sectoriel ; le positionnement de la structure à l'échéance du plan d'orientation ; la définition des axes stratégiques ; l'élaboration d'un plan d'actions quinquennal.

---

**Copyright © CIDR - Tous droits réservés**

---

# Introduction

Pour l'élaboration de son plan d'orientation stratégique 2010-2014, suite à l'évaluation de son précédent plan stratégique, le CIDR a mis en oeuvre une démarche basée sur les quatre grandes étapes d'une planification stratégique :

- ▶ Analyse de l'environnement sectoriel ;
- ▶ Positionnement de la structure à l'échéance du plan d'orientation ;
- ▶ Définition des axes stratégiques ;
- ▶ Elaboration d'un plan d'actions quinquennal.

Ces travaux ont été accompagnés par la réalisation :

- ▶ D'une étude de perception du CIDR par ses partenaires (juin 2008) ;
- ▶ D'un séminaire d'analyse prospective (juillet 2008) ;
- ▶ D'un séminaire sur la définition d'une politique de communication externe du CIDR (septembre 2008).

Ces analyses ont amené le CIDR à articuler son plan d'orientation stratégique autour des trois priorités politiques suivantes :

- ▶ Accompagner la modernisation des économies locales et la création d'emplois ;
- ▶ Participer au renforcement de la dimension sociale du développement ;
- ▶ Favoriser au niveau des territoires la cohérence des politiques sectorielles et de développement durable.

## Accompagner la modernisation des économies locales et la création d'emplois

Dans le cadre de son plan d'orientation stratégique 2010-2014, le CIDR orientera les actions de ses différents départements opérationnels vers une participation active à une modernisation des économies locales africaines, créatrices de revenus et d'emplois. Il mettra en oeuvre des programmes de développement économique ambitieux au niveau des territoires, financera, au travers d'institutions de microfinance partenaires, des projets d'entrepreneurs ruraux et urbains, impliquera dans cette dynamique les plates-formes de diffusion d'entreprises agricoles partenaires mises en place dans différents pays.

### **Promouvoir une approche entrepreneuriale des économies rurales**

La mondialisation économique a pris de nouvelles formes avec la course aux matières premières et aux produits agricoles. Les achats de terres en Afrique pour la production de denrées vivrières à destination des pays émergents, au détriment de la sécurité alimentaire des pays concernés, inquiètent les responsables politiques de ces pays et les acteurs internationaux, préoccupés par les récentes crises alimentaires et leurs retombées sociales sur la stabilité du continent.

Pour le CIDR, dans ce nouveau contexte, la prise en compte du développement agricole et rural est une priorité politique. Elle nécessite de développer des approches entrepreneuriales qui, dès leur conception, lient les questions agricoles, alimentaires et environnementales. Les « nouveaux entrepreneurs ruraux » doivent s'insérer à différents échelons des filières porteuses (production, transformation, conditionnement et stockage, commercialisation). La croissance du secteur agricole doit s'appuyer sur une forte articulation entre milieu rural, petites et moyennes entreprises agroalimentaires, et clientèles urbaines. Les pays anglophones tels que la Tanzanie ou le Ghana, plus dynamiques et entreprenants ont déjà vu de telles filières se démultiplier avec l'émergence de nombreux acteurs privés qui se positionnent et occupent des parts croissantes de marché.

Pour ce faire, le CIDR développera des pratiques contractuelles, des modes de financement et d'innovations techniques, en priorité, mais non exclusivement, dans des secteurs que l'on peut qualifier de « pro-pauvres ». Il favorisera la contractualisation avec des petits agriculteurs en affichant une volonté d'équité et de relations d'affaires stables. Il contractualisera également, avec les partenaires impliqués dans ses programmes, l'adaptation des agricultures au changement climatique, par une meilleure prise en compte d'une démarche de développement durable, intégrée et décentralisée, dans la gestion des ressources en terre et en eau.

Le CIDR accordera d'autre part, une importance croissante à la place et au renforcement des organisations professionnelles agricoles. Il les appuiera à la fois dans leurs rôles d'acteurs impliqués dans la définition des politiques publiques concernant l'agriculture et le monde rural, et dans leur implication dans le développement de logiques entrepreneuriales plus marquées au niveau de la mise en place de filières vivrières marchandes.

### **Favoriser la création d'emplois dans les villes intermédiaires et les quartiers populaires des grandes agglomérations**

L'une des conséquences majeures de l'urbanisation rapide des villes intermédiaires des pays africains est la croissance des mouvements migratoires nationaux et sous-régionaux, temporaires ou durables et du retour de migrants extérieurs. Ces populations sont très généralement jeunes, d'un niveau d'éducation plus poussé, d'une expression plus forte d'aspirations à de meilleures conditions de vie et d'accès à des services. Ces mouvements migratoires ont entraîné l'émergence d'une classe moyenne de ménages, souvent à double revenu, et de salariés ayant des modes de vie et de consommation plus modernes. Cette évolution sociodémographique représente une opportunité importante de marché pour les denrées alimentaires, les biens manufacturés, les services divers, avec pour la première fois depuis des décennies en Afrique, une demande intérieure solvable. Il existe de réelles opportunités d'accompagner le développement de micros, petites et moyennes entreprises fortement créatrices d'emplois, répondant à cette nouvelle demande urbaine.

Le CIDR appuiera les initiatives économiques de ces « nouveaux » entrepreneurs : membres de la diaspora désirant réinvestir au pays, jeunes diplômés notamment dans les domaines des services et de la technologie, femmes entrepreneurs, apprentis et salariés voulant se mettre à leur compte, etc. Il s'agira de leur permettre de développer leurs entreprises de manière profitable, de développer l'emploi salarié, etc. visant autant que possible à substituer les biens et services locaux aux importations.

La situation est fondamentalement différente dans les quartiers populaires des grandes agglomérations où vivent des populations défavorisées, souvent en situation de grande pauvreté. Les jeunes, en rupture scolaire, sont sans qualification et sans emploi même dans le secteur informel traditionnel. Les femmes travaillent de très longues heures et effectuent des tâches très ingrates pour faire survivre leur famille ; elles sont bien souvent chefs de famille ou seule source de revenu. Il est essentiel de contribuer à la recherche d'une certaine stabilité sociale, impliquant équité et solidarité.

Le CIDR, dans la mesure de ses moyens, favorisera le développement des activités d'insertion économique. Il appuiera la mise en place d'entreprises d'insertion, de services travaillant sous contrat avec des administrations, d'établissements scolaires et de santé, recrutant de manière importante dans les quartiers populaires. Il associera à cette démarche des entreprises publiques, des entreprises transnationales et des moyennes ou grandes entreprises « citoyennes » nationales proposant, dans le cadre de leur démarche « RSE », des formations et des emplois.

### **Renforcer le rôle des collectivités locales dans la promotion du développement économique de leur territoire**

Les collectivités locales décentralisées ont un rôle essentiel à remplir dans le développement économique de leur territoire. Il s'agit pour elles à la fois d'augmenter les revenus, de créer des richesses et des emplois pour les populations du territoire mais également de favoriser le développement d'une fiscalité locale nécessaire au renforcement des collectivités décentralisées.

La confrontation des attentes et des stratégies des principaux acteurs du développement économique des territoires (entreprises rurales et urbaines, collectivités locales et structures d'appui aux entreprises) fait ressortir la nécessité, pour un développement économique local efficace, de mener des actions concertées entre différentes catégories d'acteurs (publics et privés) et à différents niveaux d'intervention (communes, intercommunalité, département, Etat).

Dans le cadre de ses appuis aux collectivités territoriales, le CIDR accompagnera la création d'agences départementales ou régionales de développement économique. Ces agences auront pour missions d'élaborer la stratégie départementale ou régionale de développement économique, d'accompagner et renforcer les services communaux chargés de la promotion du développement économique local, d'animer des espaces de concertation public-privé, de gérer des fonds de développement économique et de développer des relations avec le système bancaire, d'accueillir les entrepreneurs, d'assurer la promotion économique du territoire, etc.

++++

## **Participer au renforcement de la dimension sociale du développement**

Au moment de la préparation de la revue à deux tiers de parcours des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) le constat sur l'atteinte de ces objectifs reste mitigé. Les résultats obtenus par certains pays laissent supposer que plusieurs des objectifs seront atteints à l'échelle mondiale (accroissement de la scolarisation primaire, meilleure maîtrise du paludisme, élargissement de l'accès aux services de santé de base, accès croissant à l'eau). Cependant l'Afrique sub-saharienne reste toujours la région la plus en retard.

Ce constat risque malheureusement d'être aggravé par les effets de la crise financière et économique mondiale qui va avoir des impacts sur les populations les plus pauvres et les plus vulnérables. Le chômage au Nord affecte déjà les capacités des migrants à transférer de l'argent à leurs familles ; l'accès aux crédits pour les producteurs et les entrepreneurs sera aussi restreint, les institutions de microfinance et les banques devant gérer un rationnement de ressources venant de l'épargne et des lignes de crédit étrangères. De même, les Etats du Nord, occupés à limiter les effets de la crise sur l'économie dans leurs pays vont très vraisemblablement réduire leur aide publique au développement.

### **Accorder une priorité croissante à l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement**

Compte tenu de ces facteurs, le CIDR renforcera la priorité qu'il accorde aux actions pouvant favoriser l'atteinte des objectifs du millénaire. Il se dotera d'un système simple de suivi de l'impact de ses actions sur l'atteinte de ces objectifs dans les programmes qu'il accompagne et communiquera régulièrement sur les résultats.

- ▶ Les programmes d'appui au développement local et au processus de décentralisation du CIDR accorderont une attention particulière à la prise en compte des activités d'éducation primaire, d'accès aux soins maternels et infantiles, d'accès à l'eau potable, etc. dans le cadre des plans de développement communaux et intercommunaux.
- ▶ Les activités de microfinance mettront en oeuvre des actions fortes favorisant l'élaboration et l'implantation de nouveaux produits tels que des plans d'épargne et de crédit « scolarisation des filles », des crédits « amélioration de l'habitat » (lutte contre l'insalubrité, le paludisme, accès à l'eau potable, etc.). Dans ses appuis au développement d'entreprises, le CIDR fera de la création d'emplois pour des jeunes et des femmes un axe important.
- ▶ Au niveau de ses activités de santé et de prévoyance sociale, le CIDR développera, dans le cadre de ses programmes, les synergies entre les mutuelles de santé et les systèmes publics de couverture maladie universelle, les articulations entre les mutuelles de santé et les programmes de lutte contre le VIH. Il mobilisera également la solidarité des assureurs mutualistes du Nord pour venir compléter les ressources des bénéficiaires et des Etats et favoriser la prise en charge des soins de base par des entreprises du secteur privé au titre de la responsabilité sociale de l'entreprise.

### **Suivre et évaluer les performances sociales des organisations et institutions appuyées**

La notion de performance sociale d'une organisation ou d'une institution peut être mesurée en prenant connaissance de ses intentions sociales fondatrices (inscrites dans ses statuts, figurant dans ses communications internes et externes, rapports et publications), en les confrontant avec ses actions (réalité des bénéficiaires touchés, efforts fournis pour toucher ceux visés, adéquation des produits et des services offerts, etc.) et au souci qu'a l'organisation ou l'institution de veiller à la cohérence entre ces deux facteurs.

Prenant en compte divers travaux réalisés au niveau international, le CIDR suivra et évaluera les performances sociales des organisations et des institutions qu'il appuie, en étudiant les quatre dimensions suivantes :

- ▶ Ciblage des pauvres et des exclus : l'objectif de cibler les pauvres fait-il partie de la vision et de la mission ? quel est son niveau de priorité ? existe-t-il des méthodes et outils clairement identifiés pour l'atteinte de cet objectif ? etc.
- ▶ Adaptation des services et des produits aux bénéficiaires : existe-t-il une réelle préoccupation d'avoir des produits et des services qui conviennent aux bénéficiaires ? comment est facilité l'accès à ces produits ou services ? des instances sont-elles prévues pour impliquer les bénéficiaires dans la conception et l'adaptation des produits ? etc.
- ▶ Amélioration du capital social et politique des bénéficiaires : quel est le degré de transparence accordé aux transactions avec les bénéficiaires ? leurs places dans les décisions et dans le contrôle sont-ils clairement définis ? des formations sont-elles fournies pour qu'ils puissent assumer leurs rôles ? etc.
- ▶ Responsabilité sociale : existe-t-il une réelle politique de ressources humaines ? comment s'exprime la responsabilité sociale vis à vis des bénéficiaires et vis à vis de la communauté ? prend-t-on en compte les effets négatifs de ces actions ? des mesures correctives sont-elles mises en oeuvre ? etc.

Le CIDR accompagnera les organisations ou institutions appuyées dans l'intégration dans leur organigramme d'une fonction de suivi des performances sociales et dans la réalisation d'une évaluation annuelle. Le traitement des résultats et leur analyse seront faits collectivement au cours d'une rencontre entre les responsables techniques et des représentants des bénéficiaires. Les conclusions de cette analyse seront portées à la connaissance des

instances d'orientation et de décision de l'organisation ou de l'institution. Les mesures correctives seront décidées en concertation entre les parties prenantes et programmées dans le plan d'action de l'année suivante.

++++

# Favoriser au niveau des territoires la cohérence des politiques sectorielles et de développement durable

Face à la multiplicité des actions et des acteurs le territoire devient une organisation de plus en plus complexe, fragmentée et donc de plus en plus difficile à gérer. Il est nécessaire de mettre en cohérence et de faire interagir entre elles les politiques de décentralisation, les politiques sectorielles et les politiques de développement durable. La promotion de nouvelles formes de gouvernance territoriale constitue une des réponses majeures à ce défi. Il s'agit de définir et de faire vivre un cadre collectif de réflexion stratégique et d'actions solidaires reliant les principaux acteurs autour du niveau de décision politique.

## Accompagner la territorialisation des politiques sectorielles

La mise en oeuvre des politiques sectorielles s'accompagne souvent de dispositifs visant à déconcentrer certains pouvoirs vers les niveaux régionaux et départementaux. Mais ces dispositifs sont peu en phase avec les processus de décentralisation et se traduisent par l'émergence de structures parallèles et une concurrence institutionnelle. D'autre part, la majeure partie de l'aide est encore trop souvent apportée sous forme d'aide budgétaire à un niveau national ou sous forme de projets nationaux ou régionaux, plutôt qu'à travers les collectivités locales. Les dépenses contrôlées par les collectivités locales africaines représentent, en moyenne, moins de 5% des ressources budgétaires des pays.

Les approches sectorielles sont majoritairement élaborées sans suffisamment prendre en compte leurs relations et leurs impacts avec les politiques de décentralisation. Si les approches sectorielles servent de cadre de renforcement des capacités de gestion des institutions publiques centrales, elles doivent aussi favoriser le renforcement des capacités de prise de décision, de planification, de gestion, etc. des collectivités locales.

Le CIDR participera au renforcement de la place des collectivités locales dans le développement global et de son articulation avec les différentes politiques publiques sectorielles. Il cherchera, par cette stratégie de « territorialisation » des politiques sectorielles, à créer un nouveau dynamisme au niveau des processus de décentralisation. Il accompagnera les communes dans la mise en place de services techniques opérationnels et dans leur articulation avec les services techniques déconcentrés de l'Etat, afin de favoriser le transfert de maîtrises d'ouvrage sectorielles (eau, assainissement, hydraulique rurale, développement économique, éducation, santé, etc.) aux communes.

## Participer à la mise en oeuvre d'une politique de gestion durable du territoire

La gouvernance territoriale traduit la relation entre les acteurs et les espaces dans lesquels ils formulent et mettent en oeuvre, de manière négociée et concertée, leurs projets de développement. Elle renvoie à une notion d'identité, de participation et d'intérêt commun partagé (biens publics). Elle se fonde sur l'implication responsable des acteurs concernés et repose sur les notions de « projet de territoires » et de « charte de développement durable des territoires ».

Le défi de la gestion durable du territoire consiste à faire en sorte que dans ses politiques, ses programmes, ses actions et ses comportements, la gouvernance territoriale poursuive simultanément trois objectifs : l'amélioration de l'efficacité économique, l'amélioration de l'équité sociale entre les territoires, les individus et les générations, la protection de l'environnement et la gestion économe des ressources naturelles.

Le CIDR accompagnera la gouvernance territoriale dans ces fonctions de prévision, d'orientation, de pilotage, de coordination des actions, visant la mise en oeuvre d'une politique cohérente de gestion rationnelle et durable du territoire.

Il attachera une attention particulière à la gestion responsable des ressources en terre et en eau des territoires, conscient de l'impact important des phénomènes de désertification et de dégradation de l'environnement sur l'augmentation de la pauvreté en milieu rural et sur le changement climatique.

Il demandera à chacun de ses départements opérationnels de préciser les politiques de développement durable et de gestion des ressources naturelles qu'ils s'engageront à appliquer dans le cadre de leurs programmes, ainsi que la manière dont ils entendront les mettre en oeuvre en concertation avec les collectivités territoriales décentralisées. Il mettra en place, au niveau de ses programmes et de la structure dans son ensemble, un outil de suivi de ces actions et communiquera sur les résultats de ses pratiques en termes de développement durable.