



Depuis/Since 1962 ...

Le CAFRAD rénové au service de la transformation globale, digitale, intelligente et durable des administrations publiques et privées africaines

Profil de l'Organisation : CAFRAD : Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour le Développement (CAFRAD)- Organisation intergouvernementale panafricaine, catalyseur et moteur de la transformation globale, de la gouvernance, de l'intégration régionale et de développement durable et inclusif en Afrique.

Le CAFRAD, pionnier de la transformation globale de l'Afrique et école de formation des leaders africains.

Rue Mohammed Jazouli 173, Hassan, Rabat 10000.

Site web : www.cafrad.org

« *L'Afrique est en expansion mais ne se transforme pas.* », prévient un groupe de réflexion important, Centre africain pour la transformation économique. Index sur la Transformation de l'Afrique.

Depuis 1962, le CAFRAD met son expertise au service de la formation des leaders et cadres supérieurs africains dans les domaines variés de l'action publique, de la gouvernance et du management.

Ce que le CAFRAD apporte concrètement aux Etats membres et à la construction d'une nouvelle Afrique:

Nos services, produits et livrables

Le CAFRAD contribue au développement des capacités administratives, institutionnelles et humaines des Etats membres :

- Le CAFRAD est la principale Organisation panafricaine de service public qui fait progresser l'art, la science, l'enseignement et la pratique de l'Administration publique, des entreprises privées et des organisations à but non lucratif ;
- Le CAFRAD fait émerger les leaders de nouvelle génération décomplexés, éthiques, authentiques, lucides, transformateurs, transformationnels, audacieux et visionnaires au service de la transformation systémique et de la gouvernance globale en Afrique ;
- Le CAFRAD prépare, entraîne, forme et accompagne les dirigeants et cadres dirigeants aux plus hautes responsabilités dans l'exercice de leur métier ;

- Le CAFRAD soutient les transformations des Etats, des territoires, des entreprises privées, des organisations de la société civile et de la société dans son ensemble, développe leur capacitation, leur résilience, leur agilité, leur robustesse, leur performance globale, pour le bien-être collectif et individuel des citoyens ;
- Le CAFRAD est engagé pour les transformations organisationnelle, institutionnelle, structurelle, systémique, digitale, sociétale, intelligente, managériale, éthique, économique, socio-culturelle, politique et démocratique, du concept de sécurité et de paix, les mutations juridique, judiciaire et institutionnelle ;
- Le CAFRAD soutient la construction et/ou la réinvention d'Administrations publiques performantes, robustes et innovatrices, dotées *de cadres compétents et de structures fortes, pour assurer la transformation globale de l'Afrique et l'intégration régionale*. Il s'agit d'utiliser la formation continue diplômante ou certifiante, le perfectionnement des hauts fonctionnaires africains, la recherche et l'innovation pour repositionner l'Afrique dans la gouvernance mondiale ;
- Le CAFRAD anticipe l'obsolescence des compétences et prépare aux métiers et services du futur.

Le CAFRAD fournit des prestations intellectuelles et services de haute qualité aux Etats membres:

- Promotion des meilleures pratiques (pratiques innovantes) d'administration, de management public et de gouvernance tout en encourageant la performance, la transparence et la culture de l'évaluation des politiques publiques et la reddition des comptes (redevabilité) en Afrique ;
- Formation, élaboration et évaluation des programmes, plans et offres de formation, stages d'immersion, voyages d'études, soutien ;
- Ingénierie de formation, ingénierie des dispositifs de formation, ingénierie pédagogique et andragogue ;
- Consultation-Conseil et coaching ;
- Accompagnement institutionnalisé et personnalisé, tutorat, conseil ;
- Étude, Diagnostic organisationnel, institutionnel et territorial, audit stratégique, audit public ;
- Analyse stratégique et élaboration de la vision ;
- Élaboration des textes normatifs de droit international, de droit régional et du droit interne (legistique) ;
- Recherche, développement, innovation et expertise ;
- Promotion de la coopération politique, scientifique, académique, culturelle, économique, technique et partage d'expertise et de pratiques innovantes ;
- Accompagnement des processus électoraux et résolutions des crises ;
- Communication et stratégies d'influence et d'impact ;
- Négociations complexes et stratégiques, médiation, arbitrage et valorisation du soft & smart power ;
- Conduite du changement transformationnel ;
- Conduite de projet d'intelligence économique et élaboration d'un plan de veille ;

- Élaboration et évaluation des politiques publiques et stratégies ;
- Montage des projets complexes et intelligents, évaluation et capitalisation ;
- Publication, diffusion, édition, management des connaissances, *benchmarking*, coopération scientifique sud-sud et triangulaire ;
- Traduction, interprétation anglais-français-arabe-portugais-espagnol ;
- Création de partenariats stratégiques et recherche de financements innovants ;
- Boîtes à outils d'aide à décision ;
- Analyse des événements africains et internationaux en vue de décision éclairée et opportune ;
- Résolution des problématiques de développement durable et inclusif ;
- Montage des plans d'affaires (*business model*) durables
- Information et sensibilisation sur les enjeux globaux et africains ;
- Promotion de la gouvernance responsable et du leadership novateur ;
- Formation des formateurs et encadrement des écoles de formation ;
- Constitution du répertoire des Experts/consultants africains en action publique ;
- Définition de stratégie d'entreprise et de stratégie militaire ;

Le CAFRAD produit pour les Etats africains:

- des normes d'Administration publique excellente et performante, certification ou labellisation;
- des idées novatrices, des connaissances actionnables, des compétences et des talents;
- des pratiques innovantes et meilleures pratiques en administration publique et gouvernance, (*Benchmarking*);
- des études d'administration publique comparée;
- des rapports sur les transformations de l'action publique en Afrique et dans le monde;
- des principes, des valeurs et des règles de la bonne gouvernance;
- des outils et méthodes innovants d'offre du service public;
- un référentiel des métiers, emplois et compétences en administration en Afrique;
- (devenir) un Observatoire des services publics en Afrique;
- des tableaux de bord de la performance publique globale;
- des outils innovants d'évaluation des politiques publiques;
- des modèles d'élaboration des politiques publiques;
- des méthodes permettent l'implantation d'une démarche « qualité » au sein d'une organisation publique (système de management de la qualité-SMQ);
- des normes d'excellence dans l'enseignement et la formation en administration publique;
- des outils d'aide à décision publique;
- des normes de management de la qualité;
- des outils de motivation et des indicateurs d'évaluation des ressources humaines dans le secteur public;
- des meilleures approches d'administration publique (managériale, politique, juridique, économique, classique, néoclassique, systémique, traditionnelle, moderne, institutionnelle et structurelle,

comportementale, scientifique, par la méthode de cas, historique, philosophie...);

- des enquêtes de satisfaction des utilisateurs-clients du service public (Baromètre du service public)...

Activités du CAFRAD

Formation, Recherche, Production, Publication, Documentation, Consultation et Conseil dans une perspective pluridisciplinaire, interdisciplinaire et transdisciplinaire.

ENGAGEMENTS DU CAFRAD

Au CAFRAD, nous mettons l'humain, la durabilité (environnement), l'éthique, l'équité et l'inclusion au cœur de l'action publique de demain.

Au CAFRAD, nous contribuons à la formation d'un nouveau type d'être humain pour un autre monde, un monde à visage humain et régi par les valeurs humaines.

Au CAFRAD, nous aidons les acteurs à se départir ou à désapprendre de leurs mauvaises pratiques professionnelles, administratives, managériales et de gouvernance, à apprendre de leurs erreurs et à changer leurs mentalités et les idéologies anti-développementalistes.

Les groupes cibles de nos actions : les leaders, les managers stratégiques, les managers intermédiaires, les managers opérationnels, les élaborateurs et évaluateurs des politiques publiques, les pilotes de la performance globale, les cadres dirigeants, les cadres supérieurs, les décideurs politiques, militaires, paramilitaires, administratifs, judiciaires, territoriaux, économiques, sanitaires, éducatifs, sociaux, culturels, culturels, scientifiques, académiques et environnementaux impactant la vie en société et façonnant la destinée des citoyens et leurs collaborateurs immédiats:

1. Les détenteurs du pouvoir politique, exécutif et législatif : Chefs d'Etat et de gouvernement, membres du gouvernement, cadres supérieurs de la présidence et du Secrétariat général du gouvernement, parlementaires, conseillers politiques dans les cabinets présidentiels et ministériels, élites politiques, chefs et cadres des partis politiques et personnel de soutien politique

2. Les détenteurs du pouvoir judiciaire et juridictionnel : Présidents des hautes juridictions financières, administratives, judiciaires et spéciales, magistrats dirigeants des juridictions inférieures, avocats autres acteurs de la justice d'importance institutionnelle

3. Les acteurs des hautes juridictions à compétences spécifiques : dirigeants et cadres supérieurs des Cours constitutionnelles et des hautes Cours de justice ou Cours de Justice de la République

4. Les détenteurs des pouvoirs spécifiques, constitutionnellement institués : dirigeants et cadres supérieurs des autorités administratives indépendantes (AAI) et institutions assimilées.

5. Les détenteurs de l'autorité administrative et technique : cadres supérieurs, équipe dirigeante des ministères, Ambassadeurs et hauts diplomates, des sociétés d'Etat, des agences gouvernementales, des sociétés

d'économie mixte, des groupements d'intérêt public, des groupements d'intérêt économique, des entreprises publiques et parapubliques, préfets, gouverneurs, directeurs et chefs de services départementaux, provinciaux et régionaux, sous-préfets et collaborateurs.

6. Les autorités continentales et cadres supérieurs des organisations régionales africaines : Union africaine, Communautés économiques régionales, banques multilatérales africaines, organisations spécifiques africaines...

7. Les managers territoriaux et les membres des gouvernements locaux : maires, élus régionaux, cadres supérieurs des collectivités territoriales décentralisées.

8. Le top management des entreprises privées : leaders, managers, entrepreneurs, start-uppeurs, innovateurs, investisseurs,

9. Les détenteurs de l'autorité scientifique : autorités ou équipe dirigeante des universités et écoles de formation en administration, en diplomatie, en management et en gouvernance

10. Les chiens de garde de la démocratie et les acteurs de l'action sociale et solidaire : les dirigeants des organisations de la société civile et des organes de la presse et des médias, les lanceurs d'alerte, les chefs traditionnels et religieux, les objecteurs de conscience ou faiseurs d'opinion

11. Les groupes prioritaires et à besoins spécifiques : femmes leaders, femmes managers, femmes entrepreneures, jeunes engagés, autres acteurs clés du développement ou occupant une position stratégique dans une organisation, public intéressé...

12. Réseaux des experts et consultants en administration publique et en gouvernance.

13. Conquête du Marché mondial de la formation et de la recherche.

Les projets institutionnels du CAFRAD

1. Projet de remobilisation des Etats membres et des partenaires du CAFRAD : assurer la réhabilitation de l'organisation, la visibilité, la restauration de la confiance, le rayonnement

2. Projet de rénovation et d'amélioration de la gouvernance du CAFRAD

3. Projet de mobilisation des ressources humaines, financières et technologiques

4. Projet de réhabilitation du site et de numérisation des archives, documents et ouvrages du CAFRAD : création de la Base des données du CAFRAD ou de numérisation des archives et documents du CAFRAD

5. Projet de mise en place des Editions du CAFRAD en partenariat avec les grandes librairies pour éditer et publier les ouvrages du CAFRAD et ceux traitant des sujets relevant de sa compétence

Les projets du CAFRAD pour le développement durable et inclusif de l'Afrique

1. Projet de conduite des changements transformationnels des systèmes de gouvernance publique en Afrique

Développement du capital humain et des *soft skills* (compétences douces, comportementales, interpersonnelles, relationnelles, cognitives, psychologiques, transversales)

2. Projet de digitalisation et de transformation numérique des administrations publiques/service public

Intelligence artificielle et transformations numériques

Développement des compétences en Intelligence artificielle et transformations numériques pour les fonctionnaires et leaders africains

3. Programme « Mieux représenter l'Afrique » : accompagnement des hauts fonctionnaires africains à intégrer les organisations africaines et mondiales ainsi que les ONG internationales et les agences gouvernementales de développement internationales pour plus de représentation de l'Afrique sur la scène mondiale

4. Projet de renforcement de la coopération sud-sud et de construction de l'intégration régionale pour le développement intégral et du durable en Afrique (à partir de la vision royale et du nouveau modèle de développement du Maroc)

5. Projet relatif à l'insertion de l'Afrique dans les chaînes de valeur mondiales : transformation structurelle économique de l'Afrique (renforcement des capacités productives, transformations économiques et commerciales (industries vertes et durables et commerce éthique et équitable) : programme de transformation économique de l'Afrique (PTEA), développement des zones économiques spéciales/de transformations économiques de l'Afrique et en Afrique : Sortir l'Afrique de l'économie des matières premières : insertion dans les chaînes de valeur mondiales, Sortir l'Afrique de l'économie rouge et linéaire : promotion de la nouvelle économie structurelle : l'économie verte, de l'économie bleue, de l'économie circulaire, de l'économie numérique, sociale, solidaire, Sortir l'Afrique de l'économie informelle, Sortir l'Afrique de l'économie noire et mafieuse....

Transformation économique durable et inclusive

Promotion de la nouvelle économie structurelle : économie bleue, verte, circulaire, sociale, solidaire, collaborative, de partage, numérique

6. Programme « Femme au service du développement durable et inclusif »

Projet de développement de l'entrepreneuriat féminin (former les femmes à l'esprit entrepreneurial, au management et au leadership, Etude des obstacles à la participation de la femme au processus décisionnel traditionnel et moderne (officiel), Etude des impacts de l'autonomisation économique et financière de la femme sur la famille, la société et le développement, Etude de place de la femme dans le développement, Etude de la participation et l'occupation des postes de responsabilité par la femme sur la scène politique et dans la haute administration publique (la réforme politique et quotas pour

les femmes suffisent-elles ?), Rôles et responsabilité de la femme élue dans la gouvernance publique locale et le développement territoriale, genre et développement en Afrique

7. Projet de développement des compétences et talents territoriaux en Afrique : formation conjointe des fonctionnaires d'Etat et des collectivités territoriales ainsi que des élus territoriaux, mise en place des indicateurs de la performance et de la bonne gouvernance, élaboration des tableaux de bord pour l'évaluation des politiques publiques ou le suivi des impacts des politiques publiques par la population et la participation citoyenne, Appui à la société civile locale, Appui au secteur privé local...

8. Projet de construction des villes intelligentes

9. Projet de développement de l'entrepreneuriat africain et de start-ups

10. Projet d'accompagnement des ENA ou instituts de formation administrative, diplomatique, de management et de gouvernance d'Afrique : Formation des équipes dirigeantes, formation des formateurs, innovations pédagogiques, évaluation des offres de formation, amélioration de la qualité, tronc commun...

11.Projet de mobilisation/coordination des acteurs de l'écosystème de l'éducation, de la formation et de la recherche en Afrique au service de la qualité et de l'inclusion de la construction de l'Afrique du 21^{ème} siècle, une nouvelle Afrique : Mise en place d'un réseau ou association des écoles de formation (administration publique, diplomatie, finances publiques, management, commerce) au niveau de chaque pays, acteurs étatiques et non étatiques en charge de l'éducation, de la formation et de la recherche, création d'un cercle des entités africaines de formation et de recherche (AAPAM, CAFRAD, CRADAT, CGLU, Académique des collectivités territoriales AGALA)

12.Projet de facilitation de l'accès démocratique à la compétence (édition, politique du livre, partenariat avec les grandes librairies, maisons d'édition, revues et autres sources de production du savoir, accompagnement individualisé, tutorat, recommandation des ouvrages à lire par les manages et leaders selon les besoins exprimés et suivi, production de synthèse de lectures pour les dirigeants, voyages d'études et d'immersion, plateforme collaborative entre managers et leaders, échanges de pratiques innovantes, coopération universitaire et scientifique, partage d'information et de renseignement, *etc.*)

13. Projet relatif à l'amélioration de la qualité de la formation continue en Afrique (étude **du marché africain de la formation et de la recherche, analyse des besoins de formation des leaders et cadres supérieurs de l'Etat, élaboration du référentiel des compétences et des métiers**, création d'un référentiel des métiers et des compétences du futur 2050)

14. Projet de développement de l'innovation publique et d'apprentissage organisationnel

15. Projet relatif au développement des capacités en matière de science, technologie et d'innovation et applications des sciences sociales à la résolution des problèmes de développement de l'Afrique

16. Projet de coproduction de la sécurité en Afrique

17. Projet de soutien aux innovations biomédicales

18. Projet de création d'un complexe radio-télévision ultramoderne pour la production et la diffusion de l'actualité et des vraies connaissances sur l'Afrique afin de changer le narratif, l'image du continent. Ce sera une chaîne de formation des Africains de type nouveau débarrassés des préjugés et des fausses connaissances sur l'Afrique

19. Initiative pour la paix en Afrique (IPA) : pas de développement sans sécurité et vice-versa, outiller les jeunes, les femmes, les hauts fonctionnaires et les leaders africains à développer la culture de paix et la collaboration avec les forces de défense et de sécurité pour lutte contre les nouvelles menaces (terrorisme, djihadisme, extrémisme violent, conflits asymétriques, ethniques ou communautaires...

Mégaprojets fédérateurs, intégrateurs à l'échelle continentale

Les priorités de développement de l'Afrique : construire une nouvelle Afrique avec les valeurs authentiquement africaines et les apports des sciences et des technologiques étrangères utiles et humaines pour l'Afrique

Le *benchmarking*, meilleures pratiques et les pratiques innovantes (transversales), best practices

1. Programme de développement du capital humain, des compétences et des talents

Education, formation technique, enseignement supérieur, formation continue, santé, action sociale, protection, justice, équité et inclusion sociale et humaine, pouvoir d'achat réel, coefficient du GINI, lutte contre les inégalités Attirer, valoriser les talents, éviter le pillage, le gaspillage et la fuite des talents

2. Projet d'édification d'Etat capable et de Gouvernance ouverte et responsable Administration publique solide, efficace, performante et inclusive

Institutions publiques crédibles –confiance des citoyens

Décentralisation, régionalisation avancée et développement territorial

Partenariat secteur public, secteur privé et société civile

Négociations économiques et commerciales

Liberté de presse, liberté religieuse,

Participation et veille citoyenne, lanceurs d'alerte, chien de garde de la démocratie

Etat de droit, démocratie et Justice crédible et efficace

Parlement efficace et coopération interparlementaire au niveau régional et à l'échelle mondiale

Lutte contre la corruption et les infractions émergentes

Sécurité, défense, maintien de l'ordre public, lutte contre le terrorisme, l'extrémisme violent, le djihadisme

Management des risques, des crises, des situations d'urgence, de l'incertitude, de la complexité et des paradoxes

Intégration régionale africaine et affaires mondiales, coopération et gouvernance internationales

3. Projet d'électrification verte et durable, condition fondamentale et sine qua non du développement

Energies solaires, énergies nucléaires, énergies éoliennes, efficacité énergétique, économie d'énergie,

4. Projet d'Internet haut débit ultra-rapide, digitalisation, transformations numérique, intelligence artificielle générative, cybersécurité et inclusion numérique

5. Programme de développement agricole durable et d'élevage biologique

6. Projet de développement de l'économie bleue et d'hydro-diplomatie

7. Projet de développement des métiers de l'artisanat

8. Projet d'industrialisation verte, de transformations économique durable et de diversification économiques et d'inclusion économique et financière : création des centres d'excellence en mécanique industrielle par les Africains avec l'industrie mécanique, la fabrication des machines et de technologies de transformation finie des matières premières, des ressources naturelles, des produits agricoles, halieutiques et ceux issus du règne animal. Le nouveau modèle de développement exige le changement de paradigme, le changement transformationnel, un nouveau type de leadership, une nouvelle gouvernance, la formation du capital humain et la maîtrise de la fabrication des machines et technologies de transformation industrielle, économique ainsi que de réalisation des grands travaux publics.

Création de centre sous régionaux d'excellence et de compétitivité

9. Projet Commerce éthique, équitable, durable et inclusif

10. Projet de construction d'un espace de liberté, de sécurité et de justice en Afrique

11. Prospérité partagée, handicap, mobilité réduite, personnes à besoins spécifiques, social, emplois, jeunesse, femme, enfants, étrangers, eau potable
Territorialisation des politiques publiques et équilibre régional, solidarité nationale

12. Projet de soutien humanitaire aux femmes en zone de conflit ou post-conflit : Soudan, Soudan du Sud, RDC Goma, Bénin Nord, Nigéria, RCA, Niger, Burkina Faso, Mali,

- reconstruction des infrastructures sociocommunautaires
- formation des femmes
- soutien psychologique
- activités génératives

Les thèmes prioritaires 2025

1. *La fabrique du leadership et l'exercice de l'autorité en contexte africain*
2. Changements transformationnels et développement des *soft skills*
3. Gouvernement ouvert, gouvernance démocratique inclusive et bonne gouvernance publique. *Éléments fondamentaux pour le bon fonctionnement des administrations publiques*
4. Management de l'innovation : innovation gouvernementale, innovation publique et transfert intergénérationnel et gestion des connaissances
5. Administration publique, digitalisation, transformations numériques et intelligence artificielle générative
6. Les métiers de la nouvelle diplomatie (structurante)
7. Transformations économique, **organisationnelle/institutionnelle, digitale, sociétale, intelligente, managériale, éthique et** développement durable
8. Management des Ressources humaines : gestion des effectifs, évaluation, motivation, apprentissage organisationnel et développement du capital humain (GPEC)
9. Faire face à l'ambiguïté et gérer l'incertitude dans un monde en changement (gestion de l'incertitude, de l'urgence, des risques, des crises, des paradoxes et de la complexité (VICA)...)
10. *Gestion en mode programme : l'humain, acteur des réformes, des transformations et de la performance globale*

Les grands événements annuels à instituer

1. Dialogue panafricain public-privé sur les innovations (DAPPI)
2. Congrès transdisciplinaire sur la transformation globale de l'Afrique (CTTGA)
3. Journée du CAFRAD sur l'action publique