Depuis/Since 1962 ...

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

Stratégie du CAFRAD pour le développement de l'entrepreneuriat et du management africains caractérisés par l'agilité, la résilience, l'efficacité et la performance organisationnelle

« L'innovation ne se limite pas aux produits ; elle touche aussi la manière dont nous travaillons ensemble. » – ***Louis Gallois****, ex-PDG d'Airbus et SNCF.*

« L'innovation organisationnelle, c'est comprendre que l'humain est au centre et que la confiance est le moteur du changement. » – **Alexandre Gérard, fondateur de Chronoflex et promoteur de l'entreprise libérée.**

« Le secret du changement, c'est de concentrer toute son énergie non pas à lutter contre l'ancien, mais à construire le nouveau. » – **Socrate, philosophe**

« Il ne suffit pas d'avoir de bonnes idées, encore faut-il savoir les mettre en mouvement dans une organisation souple et réactive. » – **Isabelle Kocher,** ex-DG d'Engie.

« L'entreprise qui réussira demain est celle qui aura su concilier performance économique et impact social et environnemental. » **– Emmanuel Faber,** ex-PDG de Danone.

NOS SERVICES

Depuis 1962, le CAFRAD met son expertise au service de la transformation globale de l'Afrique et de la formation des leaders et cadres supérieurs des administrations publiques et des entreprises privées africains dans les domaines variés de l'action publique, de la gouvernance et du management. Nos prestations de haute qualité concernent :

Formation, Étude, Diagnostic organisationnel, ou institutionnel et territorial, audit stratégique, audit public, élaboration des projets de textes normatifs, recherche, stages d'immersion, voyages d'études, soutien, accompagnement, tutorat, conseil, 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, management des connaissances, *benchmarking*, édition, coopération scientifique sud-sud et triangulaire, traduction, interprétation anglais-français-arabe…

Message du Directeur général du CAFRAD

La formation continue, pilier fondamental du CAFRAD, indispensable à la professionnalisation, au perfectionnement et à la spécialisation des cadres supérieurs et dirigeants des entreprises privées en vue d'atteindre la performance globale

Le 21ème siècle a inauguré la postmodernité, une évolution de l'individu, de la société et des organisations publiques et privées. Dans un monde globalisé caractérisé par l'environnement VICA (ou VUCA en anglais) est l'acronyme de Volatilité, Incertitude, Complexité et Ambiguïté, l'accélération de la mondialisation, les interdépendances complexes des économies, l'économie de l'information et de la connaissance, les quatrièmes et cinquièmes révolutions industrielles, l'intelligence artificielle générative, il convient de repenser totalement la formation des leaders, des managers et de tous les employés et de lui renouveler toute son importance vitale et existentielle.

Dans un tel environnement où les connaissances et les métiers évoluent très vite, la formation professionnelle continue constitue la clé nécessaire pour développer de nouvelles compétences et s'adapter à la transformation de l'action publique. Sans la formation continue, l'Administration publique serait sclérosée. La réussite de toute organisation dans ce 3ème millénaire dépendra essentiellement de la qualité de son capital humain.

Le premier domaine d'intervention du CAFRAD est la formation continue (formation professionnelle continue ou continuée). En effet, selon le texte institutif, le CAFRAD a le statut d'une école d'application spécialisée dans la formation continue. Contrairement à la formation initiale, la formation continue est administrée aux professionnels, les personnes qui sont déjà sur le marché du travail, qui sont en activité et qui sont appelées à améliorer continuellement leurs compétences tant dans leur propre intérêt que dans celui de l'organisation. La formation continue est un mode d'apprentissage proposé aux professionnels salariés et aux demandeurs d'emploi en vue d'améliorer leurs compétences ou d'acquérir de nouvelles connaissances professionnelles. La formation continue vise les personnes entrées dans la vie active et ayant quitté et/ou terminé la formation initiale. Elle comporte différents modes d'accès qui varient en fonction du statut de chaque candidat et de ses objectifs. Elle présente de nombreux avantages visant à sécuriser et optimiser leur carrière professionnelle. En effet, grâce à elle, les travailleurs peuvent accroître leurs chances de progression professionnelle, et par ricochet espérer une promotion sociale des plus motivantes. La formation continue est un formidable levier d'insertion professionnelle, mais aussi de réorientation. Elle offre la possibilité de se former et de s'adapter aux changements de conditions de travail bien souvent inhérents à l'émergence des nouvelles technologies, pratiques ou méthodes. La formation continue repose sur le principe suivant : se former en continue, c'est acquérir de nouvelles compétences tout au long de la vie professionnelle.

La formation continue permet aux salariés de rester constamment à jour sur des domaines d'expertise précis : diminution de la résistance au changement, amélioration de la confiance en soi, développement de l'autonomie, contributions intellectuelles de plus en plus de qualité à l'atteinte des résultats organisationnels. Elles développent aussi leurs *soft skills* (ouverture d'esprit, mémoire, motivation) qui sont aussi importantes que les compétences techniques.

Un employé doit régulièrement s'adapter au marché du travail et aux évolutions de son métier ou pouvoir évoluer vers de nouveaux métiers. On constate que des changements de métiers au cours d'une vie active sont de plus en plus fréquents. Cela rend également indispensable la formation continue.

En effet, une organisation repose avant tout sur les ressources humaines. Elles constituent sa première force qui doit déployer les autres actifs de l'organisation pour atteindre les objectifs définis et la performance globale. Elles sont consubstantielles, existentielles et vitales à toute organisation, un collectif humain construit d'un projet social, un ensemble de moyens matériels, humains et financiers organisé de façon structurée et dont les individus partagent un objectif commun. Les organisations naissent donc d'une action collective organisée. Desreaumaux (2015) propose une définition devenue d'usage courant : « une organisation est la coordination rationnelle des activités d'un certain nombre de personnes pour l'atteinte d'un but explicite commun, via une division du travail et une hiérarchie de l'autorité et des responsabilités ».

L'industriel américain Henry Ford (1863-1947) avait bien compris la place irremplaçable des ressources humaines pour une organisation. Il écrit à cet effet : « Prenez-moi tout, mais laissez-moi mes hommes et je recommencerai tout. »
*S*i certaines organisations sont aussi performantes ou innovantes, c'est parce qu'elles disposent d'un élément distinctif : leur personnel hautement compétent ayant les meilleurs atouts (compétences distinctives et expertise), qu'elles savent bien gérer. Or, pour avoir des ressources humaines de qualité, actrices de développement, il faut les former et bien les former. Ainsi, seuls les femmes et les hommes bien formés, hautement qualifiés, compétents, motivés et engagés, constituent des ressources pour le développement. Ainsi, investir dans l'éducation, la formation professionnelle, la santé, la sécurité alimentaire et la nutrition est essentiel pour créer une base solide permettant d'assurer une croissance économique inclusive et durable. Selon l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement économiques), *le capital humain recouvre « l'ensemble des connaissances, qualifications, compétences et caractéristiques individuelles qui facilitent la création du bien-être personnel, social et économique. » « Le capital humain constitue un bien immatériel qui peut faire progresser ou soutenir la productivité, l'innovation et l'employabilité.» Il est essentiel de réaffirmer le rôle central du capital humain dans le processus de* développement économique. Au-delà d'être simplement constitutif d'une main-d'œuvre productive, le capital humain représente un levier fondamental pour stimuler l'innovation, accroître la productivité et favoriser l'inclusion sociale. En investissant dans l'éducation et la formation, les pays peuvent créer une force de travail qualifiée, capable de s'adapter aux évolutions économiques et technologiques dans un contexte macroéconomique incertain.
C'est dans cette perspective qu'a été créé le Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour le Développement (CAFRAD), une Organisation intergouvernementale panafricaine. Il est la principale organisation de service public qui fait progresser l'art, la science, l'enseignement et la pratique de l'administration publique et des organisations à but lucratif et non lucratif.
Créé en novembre 1962 par les gouvernements africains avec le soutien de l'UNESCO, bien avant même la naissance de l'Organisation de l'Unité africaine (OUA) en mai 1963, le CAFRAD est la deuxième Organisation africaine après l'Union africaine, en termes de nombre de pays membres, soit **45 E**tats africains membres, premier Centre de résolution des problèmes administratifs de développement ainsi que de construction, de réinvention, de modernisation et d'amélioration continue des systèmes d'administration et de gouvernance sur le continent.
Aujourd'hui, le CAFRAD s'est positionné comme un centre leader en matière d'accompagnement de la transition numérique, écologique, économique et organisationnelle des entreprises, d'amélioration de la culture managériale et de gouvernance d'entreprise en vue de favoriser le développement de grandes entreprises africaines intelligentes, qu'elles soient industrielles ou commerciales. Le développement du continent africain passe avant tout par la consolidation des

systèmes productifs, la création des pôles industriels et de compétitivité régionaux, les capacités des entreprises africaines à s'insérer dans les chaînes de valeur mondiales (CVM). La création de la zone de libre-libre échange continentale africaine (ZLECAF) constituerait un atout pour l'industrialisation et la transformation économique de l'Afrique à condition que les entreprises et les Etats s'investissent dans la formation du capital humain dans une perspective adaptée aux besoins et défis complexes du continent.

L'Afrique a besoin des leaders et des manages d'une nouvelle génération décomplexés, éthiques, authentiques, lucides, transformateurs, transformationnels, audacieux, visionnaires, maîtrisant les enjeux globaux du monde et de la transformation globale et profonde.

Par ailleurs, le monde est aujourd'hui traversé par la concurrence stratégique, les rivalités de puissance et les guerres commerciales. Dans un tel monde violent, turbulent et impitoyable, les pays ou firmes compétitives sont ceux ou celles qui possèdent un avantage comparatif pérenne, un capital humain hautement qualité, stratèges, des experts en intelligence économique, les fins négociateurs, exerçant le soft et le smart power. La course à la technologie est menée par les femmes et les hommes qui anticipent, qui prévoient, qui créent le futur. Ces génies du genre humain doivent être préparés et formés pour le combat de demain. Si l'Afrique « que nous voulons » va être une réalité, c'est seulement par l'éducation, la formation, la science et la technologie, la recherche & développement et l'innovation. L'Afrique doit comprendre dès maintenant que le capital humain, les ressources informationnelles, le capital productif et financier, ainsi que la bonne gouvernance continuent des facteurs de transformation des matières premières en produits finis, qui lui permettront de sortir de la marginalisation, de l'asservissement, de pauvreté multidimensionnelle, du pillage et de la fuite de ses talents (immigration irrégulières dites clandestines avec des drames humaines sur les côtes).

Le CAFRAD se porte alors comme un centre de formation à la culture d'entreprise et au développement du management africain.

Je voudrais inviter les leaders économiques et les managers africains à préférer le CAFRAD pour le développement des compétences et des talents, y compris des talents digitaux, pour pouvoir disposer des compétences distinctives qui sont les connaissances et les savoirs - faire qui permettent à une organisation de se différencier de façon significative, avantageuse et durable des organisations concurrentes. Elles sont parfois présentées sous le terme de "domaines d'excellence, de cœur de compétence, cœur de métier. ***Une entreprise peut devancer ses concurrents uniquement si elle établit une différence qu'elle peut préserver***.

Les organisations qui accordent la priorité à la crise de compétence, au développement de carrière à travers la formation, le perfectionnement de leur personnel obtiennent de meilleurs indicateurs de réussite commerciale que les autres. Développer une expertise très avancée pour accompagner les entreprises privées africaines vers le succès sur le marché mondial constitue la principale raison d'être du CAFRAD. À cette fin, je voudrais saluer les Pères fondateurs du CAFRAD qui, dès les indépendances, ont compris que rien ne vaut les ressources humaines bien formées aussi pour une nation que pour une entreprise privée.

La formation des leaders, des mangers et des employés la mieux adaptée, c'est avec le CAFRAD.

Je vous remercie.

D. Coffi Dieudonné ASSOUVI, Directeur général du CAFRAD, leader stratégique.

I. Profil du CAFRAD

CAFRAD, leader de la transformation de l'Afrique, une école de formation des leaders africains avertis des enjeux de demain
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.

1.1. Statut juridique du CAFRAD

Le CAFRAD est une Organisation internationale panafricaine à caractère scientifique, technique et culturel.
Le CAFRAD est, à la fois, une école panafricaine de formation et d'application en administration publique, en diplomatie, en management, en gouvernance, en sécurité globale et en développement durable, et un Centre de recherche sur les questions africaines et internationales dans une perspective multidisciplinaire, interdisciplinaire et transdisciplinaire.
Il est la principale organisation de service public qui fait progresser l'art, la science, l'enseignement et la pratique de l'administration publique et des organisations à but lucratif et non lucratif**.**
1.Le CAFAD est la deuxième Organisation africaine après l'Union africaine, le premier Centre dédié à la construction, à la réinvention (reconstruction des services publics en zone de conflit, de fragilité, d'insécurité ou de post-conflit), de modernisation et d'amélioration continue des systèmes d'administration, de management et de gouvernance ainsi qu'à la valorisation des résultats (pratiques innovantes) de la recherche en administration comparée en vue de la résolution des problèmes de développement de l'Afrique.
2. Le CAFRAD est le premier Centre africain destiné à assurer l'harmonisation (servir d'un cadre commun de la formation dans les ENA d'Afrique) et l'africanisation (creuset commun d'échange d'information, de partage d'expériences, de pratiques innovantes et d'expertise entre les acteurs provenant de divers systèmes d'administration) et de la formation des cadres supérieurs de la haute administration publique, des leaders et constructeurs de l'action publique de demain.
3. Le CAFRAD, un Centre d'excellence leader, une école d'application, de production des idées innovatrices, des connaissances actionnables, de développement des compétences et des talents au service de la solution des problèmes de développement des pays africains.
4. Le CAFRAD est le premier Centre africain en charge de la promotion de la coopération scientifique sud-sud et de l'intégration régionale en Afrique.
5. Le CAFRAD est une Organisation intergouvernementale à caractère scientifique, culturel et technique, chargée du service public de la formation et de la recherche et de soutenir les transformations de l'action publique et l'innovation publique.

1.2. Notre credo :

Le CAFRAD rénové pour soutenir la transformation globale de l'Afrique
CAFRAD, transformer les administrations publiques et des entreprises privées africaines pour le bien –être des citoyens et des peuples
Avec le CAFRAD entièrement rénové, c'est : Penser, agir et propulser pour le bien collectif,
Expertiser,
Transformer
Débattre,
Investiguer,

Approfondir
Soutenir, accompagner, appuyer, conseiller, contribuer, entreprendre, coordonner, étudier,
Diffuser.
Au CAFRAD, nous faisons chaque jour un peu plus pour la modernisation et l'amélioration continues des systèmes d'administration et de gouvernance en Afrique.
Au CAFRAD, nous contribuons à la construction des bases et des socles de développement durable et inclusif des pays africains.

1.3. Date de création du CAFARD

Le Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour de Développement (CAFRAD) est une Organisation intergouvernementale panafricaine créée en 1962 par les gouvernements africains avec le soutien de l'UNESCO mais les idées de sa naissance remontent en 1961 quand SA MEJESTE HASSAN II, que Dieu Lui fasse miséricorde, au cours d'un entretien avec M. ADISESHIAH, plus tard Directeur général adjoint de l'UNESCO, avait sollicité l'envoi d'une mission chargée de conseiller les autorités marocaines sur la création à Tanger d'un Centre régional de formation et de perfectionnement des cadres supérieurs africains. Il a pour but de soutenir les efforts de transformation et d'émergence des Etats africains à travers le développement des capacités et la modernisation de l'administration publique et de la gouvernance.

1.4. MISSION DU CAFRAD : promouvoir et améliorer les systèmes d'administration et de gouvernance globale en Afrique à travers la recherche et la formation dans une perspective interdisciplinaire, pluridisciplinaire et transdisciplinaire. Il sert d'Institution d'excellence et de soutien aux actions des gouvernements et des organismes en matière de développement des capacités, des compétences, des talents, de l'innovation et de la performance de l'administration publique en vue d'une amélioration continue des services offerts aux citoyens.
Il promeut un leadership visionnaire, adaptatif, transformateur et transformationnel au service des politiques publiques participatives et équitables et inclusives. Il contribue à l'intégration régionale et à la coopération interafricaine par la conception et la mise en œuvre de projets de partenariats et de réseaux.

1.5. VISION STRATÉGIQUE DU CAFRAD

La vision stratégique du CAFRAD pour les quatre (4) années (2025-2028) découle de l'impératif de construire et/ou de réinventer une administration publique (moderne) professionnelle, responsable, électronique, intelligente, apprenante, opale, innovatrice, développementaliste, résiliente et robuste à travers le développement des talents, le renforcement des capacités institutionnelles, le partage d'expériences actionnables, de bonnes connaissances et de meilleures pratiques administratives, socle/moteur de l'intégration régionale et de développement durable et inclusif. Elle s'énonce ainsi qu'il suit :

Être un centre d'excellence unique répondant efficacement aux multiples défis de transformations globales, systémiques, digitales, intelligentes, sociétales et durables des Administrations publiques dans des Etats stables, modernes, développementalistes, capables et crédibles en Afrique.

Devenir : i) un centre régional d'excellence de production, d'échange et de diffusion des connaissances et des savoirs dans les domaines de l'administration publique, la gouvernance, les politiques et stratégies de développement ; ii) un soutien à la dynamique de développement économique et social du continent et iii) une référence en matière de stratégies de transformation structurelle et systémique et d'émergence de l'Afrique au profit des populations**.**

1.6. LES VALEURS DU CAFRAD

Authenticité, Humanisme, Engagement, Probité, Ouverture sur le monde. L'éthique, l'humain, l'équité, la durabilité et l'inclusion sont au cœur de l'action publique dans les Etats membres du CAFRAD :

i) engagement par le leadership, la responsabilisation et la participation ;
ii) respect des personnes et des institutions ;
iii) ouverture sur le monde, les cultures et les modes de pensée ;
iv) exemplarité du savoir-être et du savoir-agir pour le bien public ;
v) leadership éthique, authentique, transformateur et audacieux, humanisme, dévouement, esprit d'initiative, force de proposition, sens de l'écoute, humilité, autonomie, discrétion, respect de la diversité, équité et inclusion sociale, adaptabilité, réactivité, travail d'équipe (intelligence collective) et en synergie, intégrité, rigueur, professionnalisme, objectivité, impartialité et excellence.

Au CAFRAD, nos formations sont axées sur les S*oft skills* (compétences douces, sociales, émotionnelles, comportementales, interpersonnelles, relationnelles, psychologiques et cognitives)

1.7. Directeur général actuel : Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI, un cadre béninois talentueux investi de l'autorité continentale, un leader transformationnel et adaptatif au service de la transformation de l'Afrique.

Chercheur, Expert/Consultant en administration publique, en gouvernance, élaborateur et évaluateur des politiques publiques, programmes et projets de développement durable et inclusif,

Coach, formateur, enseignant universitaire, élaborateur et évaluateur des offres et programmes/plans de formation et de développement des compétences et des talents,

Il est également spécialiste des mutations de l'action publique, des transitions des territoires, des transformations durables des entreprises, de la gouvernance économico-climatique, de la nouvelle économie structurelle et de la sécurité globale.

Spécialiste de l'obsolescence des connaissances, de la dynamique des compétences et des métiers du futur,

Docteur en science politique (études internationales, sécurité, défense, géopolitique, géostratégie, géo-économie, études européennes, asiatiques, américaines, et africaines) de l'Université d'Abomey-Calavi, Bénin,

Docteur en droit, Mention droit public (droit international, droit régional, droit interne et droit local, droit de la nouvelle économie structurelle, droit économique, droit de

l'environnement, droit foncier, droit domanial…) de l'Université de Limoges en France.

1.8. Adresse du CAFRAD : Son siège est à Rabat (Royaume du Maroc).
Rue Mohammed Jazouli 173, Hassan, Rabat 10000.

Tél /whatsapp : +212 633 488 395 ou +229 0195845474
Mail : coffidieudonnassouvi@yahoo.fr
coffidieudonnassouvi@cafrad.org
Site web : www.cafrad.org

II. Priorité stratégique : Stratégies de développement de l'esprit entrepreneurial et management des entreprises

Recadrage des activités du CAFRAD orientées vers le monde du travail, des entreprises, des employeurs, des travailleurs, de la production de la richesse et créateurs d'emplois

Thématiques clés : action publique, administration publique, affaires publiques africaines, Afrique, commerce responsable, communication, carrière, diplomatie, développement intégral, global et durable, Etat de droit, éthique, géopolitique, géostratégie, géo-économie, gouvernance, leadership, management, mobilité, négociations, intelligence artificielle générative, transformation numérique, écologique et économique, stratégies, Lobbying, intelligence économique, sécurité humaine, sécurité globale, relations internationales, gouvernance des données responsables, prospective stratégique, Elaborer une vision et développer une stratégie, Prise de parole en public, Media-Training, résilience individuelle, communautaire, territoriale, organisationnelle et africaine.

2.1. Groupe cible du CAFRAD

Acteurs du monde du travail et des entreprises: Leaders impactants, Organisations des patronats, organisations des employeurs, organisations des travailleurs, fédérations, centrales syndicales et syndicats des travailleurs, managers stratégiques, managers intermédiaires et managers opérationnels, chefs d'entreprise…
Institutions publiques d'appui aux organisations d'employeurs et de travailleurs : inspecteurs de travail, cadres supérieurs du ministère du travail…
Acteurs des Entités de formation des travailleurs et des employeurs
Faire la formation sur le modèle de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

2.2. Pourquoi choisir la formation continue du CAFRAD ?

Cinq (5) raisons principales qui peuvent motiver votre choix de la formation continue du CAFRAD.

1. La formation continue est inscrite dans le mandat du CAFRAD.

La convention d'établissement du CAFRAD le charge d'orga**niser** des réunions scientifiques, des séminaires et des cours de formation continue pour les fonctionnaires africains de haut niveau venant des secteurs publics et privés qui

jouent un rôle important dans le développement de leurs pays. Il s'agit de : leaders, hauts cadres et décideurs (Ministres et leurs conseillers techniques, Parlementaires, Gouverneurs de provinces et Maires, hauts responsables d'organismes étatiques) ; gestionnaires et professionnels (Secrétaires généraux, Directeurs généraux, autres hauts fonctionnaires et gestionnaires). Mais le CAFRAD rénové entend aussi proposer des offres de formation aux hauts responsables d'entreprises privées et des membres de la société civile ainsi que les membres des Communautés économiques régionales et de l'Union africaine.
En effet, le CAFRAD dispose d'une légitimité éprouvée et d'une riche et longue expérience et expertise en matière de délivrance des formations de haut niveau inégalées en Afrique. Son savoir-faire, ses approches d'intervention et ses méthodes sont sans commune mesure, facilitent et accélèrent l'appropriation des connaissances par les participants aux formations du CAFRAD.

2. La formation continue du CAFRAD est complétive et renforce celle administrée par les écoles et instituts de formation administrative dans les Etats membres. Elle est irremplaçable.

Dans un contexte où tous les Etats membres du CAFRAD se sont engagés dans des réformes structurelles d'envergure, la formation initiale acquise à la fin des études par les fonctionnaires ne suffit plus à couvrir l'évolution technologique sur plusieurs décennies. En effet, nous vivons aujourd'hui un monde globalisé en perpétuelles mutations et les changements induits par la mondialisation, l'économie du savoir, l'économie de l'information, le néo régionalisme, *le New public Management* (nouvelle gestion publique, la gestion axée sur les résultats, la performance publique), le développement technologique, les quatrième (industrie 4.0), et cinquième (industrie 5.0) révolutions industrielles et l'intelligence artificielle sont en train de façonner un nouveau type d'hommes qui doivent acquérir de nouvelles compétences adaptées à leur environnement professionnel marqué par la globalisation, la digitalisation et la dérégulation de l'économie. Ainsi, la digitalisation et les transformations numériques du service public, le décloisonnement des administrations publiques, la lutte contre les changements climatiques, la nouvelle économie structurelle imposent aux Etats africains la nécessité de mettre en place un plan de développement des compétences adaptées à leurs défis de transformations intelligentes. Quelles que soient la densité et la richesse de la formation initiale des écoles et instituts de formation administrative, les diplômés qui en sortent n'ont pas toutes les compétences nécessaires pour affronter avec succès les turbulences de l'action publique. D'ailleurs, les écoles universitaires délivrent les connaissances et les aptitudes à leurs apprenants et non des compétences utiles à l'action concrète. Aussi, l'évolution rapide des métiers et l'obsolescence des connaissances doivent obliger les dirigeants africains à privilégier la formation continue pilotée par le CAFRAD : celle-ci répond le mieux aux réels besoins exprimés par les Etats et est adaptée pour résoudre les problèmes administratifs et de développement qu'ils rencontrent. Il va sans dire que les écoles nationales de formation administrative ne peuvent remplacer le CAFRAD en termes de formation continue. L'objectif de la formation continue est de mettre à jour les compétences des personnes au service de l'administration publique en adéquation avec l'évolution des outils et des méthodes de travail. La formation continue occupe une place importante et nécessaire, liée à l'évolution constante des technologies qui oblige à une adaptation constante des employés à leurs nouveaux outils de travail. Elle est un outil de progression de la carrière des fonctionnaires, de productivité, d'innovation et de modernisation de l'administration publique. Peter Drucker avait constaté que le développement économique et social d'une nation est toujours le résultat du management. Aucun pays ne peut se développer sans les talents.

3. Une formation d'excellente qualité adaptée aux besoins des Etats membres et des bénéficiaires, et animée par des experts africains et non africains de haut niveau.

Elle est une formation pratique avec des exemples concrets, des voyages d'études, des simulations et des études de cas.
La formation continue permet aux salariés de rester constamment à jour sur des domaines d'expertise précis : diminution de la résistance au changement, amélioration de la confiance en soi, développement de l'autonomie, contributions intellectuelles de plus en plus de qualité à l'atteinte des résultats organisationnels. Elles développent aussi leurs ***soft skills*** (ouverture d'esprit, mémoire, esprit critique, intelligence émotionnelle, motivation…) qui sont aussi importantes que les compétences techniques.
Un employé doit régulièrement s'adapter au marché du travail et aux évolutions de son métier ou pouvoir évoluer vers de nouveaux métiers. On constate que des changements de métiers au cours d'une vie active sont de plus en plus fréquents. Cela rend également pertinente et indispensable la formation continue.
Au CAFRAD, nos formations sont axées sur les S*oft skills* (compétences douces, comportementales, sociales, émotionnelles, interpersonnelles, relationnelles, psychologiques et cognitives)
En effet, la formation du CAFRAD répond aux besoins et défis de développement des Etats africains et à la nécessité pour ces derniers de sortir des catégories des pays en développement (PED) et des pays les moins avancés (PMA) comme les nouveaux industrialisés (NPI) d'Asie et de disposer de compétence et de talents pour s'insérer dans les chaînes de valeur mondiale (CVM). Elle prépare également aux métiers et services du futur et anticipe les évolutions technologiques et les mutations de toutes formes.
Le rythme de la formation est flexible et adapté aux exigences professionnelles des participants.

4. Une organisation panafricaine ayant capitalisé plus de 63 ans au service de la formation des décideurs et leaders africains

En 2025, le CAFRAD a 63 ans d'existence, 63 ans au service de la formation des dirigeants et leaders africains, dans le renouvellement des Administrations publiques. En 63 ans, le CAFRAD a pu servir de cadre de production d'idées et des connaissances ainsi que d'épanouissement des talents des quatre (4) traditions administratives (anglophone, arabophone, francophone et lusophone) avec des résultats probants. Il a contribué à asseoir en Afrique et dans les Etats membres une culture de gouvernance responsable et d'Administration publique performante au service du développement durable et inclusif et de l'intégration régionale à travers la formation, la recherche scientifique, la consultation et les publications.
Le CAFRAD est, de ce fait, la première institution intergouvernementale panafricaine dans le domaine de l'Administration publique et de la gouvernance et a acquis au long de ses nombreuses années d'expériences une expertise diversifiée jouissant ainsi d'une visibilité, une crédibilité et une notoriété considérable.
Depuis l'élection du nouveau Directeur général le 9 juillet 2024, le CAFRAD s'est engagé à accompagner les Etats membres dans les grandes réformes structurelles et systémiques ainsi que dans la transition numérique et écologique/énergétique.
De ce fait, le CAFRAD prépare, entraîne, forme et accompagne les dirigeants et cadres dirigeants aux plus hautes responsabilités dans l'exercice de leur métier. Il 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. Si vous aspirez à devenir un leader brillant bien outillé dans une perspective pluridisciplinaire, interdisciplinaire et transdisciplinaire, aux innovations publiques, politiques, gouvernementales, managériales et transformationnelles, n'hésitez plus à vous référer au CAFRAD qui n'attend que vous pour vous préparer aux stratégies des grands leaders impactants de demain. Avec le CAFRAD, vous devez un leader qui réussit en politique, en affaires, en business et en matière de gouvernance et partout. Dans un contexte de plus en plus marqué par les pressions technologiques, votre leadership sera votre allié pour participer à un monde plus humain. Vous incarnerez les qualités, valeurs et les *soft skills* pour être de véritable acteur du changement.
Si vous voulez devenir intellectuellement imbattable pour contribuer à la construction d'une nouvelle Afrique, porter et défendre les causes africaines dans un monde de plus en plus violent, turbulent et globalisé, vous feriez mieux de suivre la formation du CAFRAD. Si vous voulez sortir de l'ornière, proposer de nouvelles offres politiques aux citoyens et mieux gouverner, la formation du CAFRAD est la solution à votre ambition et votre engagement politique et social.

5. Une formation qui fait intégrer le réseau africain et mondial des experts en action publique

La formation du CAFRAD animée par des experts africains et étrangers de réputation mondiale vous confère le statut d'Expert/consultant africain en action publique. Il s'agit d'un statut très prisé au niveau africain et à l'échelle internationale. Elle vous donne ainsi l'aisance intellectuelle pour opiner sur tous les enjeux de l'action publique partout dans le monde et de monnayer votre expertise aux firmes multinationales et aux gouvernements africains et étrangers. Vous êtes à la recherche d'une formation pouvant bonifier votre profil, approfondir votre expertise, acquérir une autorité technique de référence, choisissez vite les formations du CAFRAD. Si vous souhaitez travailler dans les grands cabinets de consulting, en Amérique, en Europe en Asie et en Afrique, faites le bon dès maintenant. Vous voulez ouvrir votre propre cabinet, conquérir le marché africain et international des prestations intellectuelles, vous ne voulez plus que l'Afrique importe des experts dits « coopérants techniques » ou de cabinets loin des réalités socioculturelles, courez vite pour aller au CAFRAD.
Le CAFRAD assure l'approfondissement et la professionnalisation pointue de votre parcours, ainsi que le perfectionnement et le recyclage pour les cadres souhaitant contribuer au développement de leur carrière, au déficit de compétence et au développement de leur pays.
La formation alterne les études de cas concrets, les voyages d'immersion, les simulations de négociations.
Venez, nous bâtiront ensemble votre parcours professionnel en vue de l'atteinte de vos objectifs professionnels et de vie.

2.3. Modalités d'organisation et les types des formations

Format : présentiel, distanciel, (en ligne) et hybride (présentiel et en ligne ou E-learning), ou bimodal.
Langue : arabe, anglais, français, portugais et espagnol.
Les activités peuvent se déroulées dans une des langues et simultanément dans toutes les langues officielles du CAFRAD.
Coût de formation : entre 1000 € et 2 500 € ajustable avec un effectif minimum de 20 participants.
Chaque participant choisit l'une des modalités adaptée à son rythme et à ses exigences professionnelles.

Chaque participant prend en charge le coût de la formation qui comprend les droits d'inscription, le kit de formation, le suivi de la formation, les repas éventuels, le coût de délivrance des certificats de participation. Si l'intéressé choisit le mode présentiel, il supporte les frais de billet d'avion, d'hébergement et de restauration pendant la durée de la formation. Les participants peuvent solliciter les subventions des organismes de financement de leur pays ou régionaux et internationaux pour financer leur formation.
Une entreprise peut proposer des participants à la formation du CAFRAD ; auquel cas, elle prend en charge les coûts de formation. Elle peut définir avec le CAFRAD les modalités pratiques du déroulement de la formation concernée.
Les formations à la carte et sur mesure peuvent être demandées par les entreprises privées.

Approche basée sur la compétence et par des exemples concrets, stage, voyage d'étude, simulation, mise en responsabilité, échange d'expériences et d'expertises, visite de site, tutorat personnalisé, une immersion *in situ.*
Respect des principes andragogiques, approche par et/ou basée sur la compétence, accompagnement individuel, aide à la prise de décision et à la résolution des problèmes administratifs concrets des Etats membres à la demande,
Délocaliser les sessions de formation et les activités du CAFRAD dans les Etats membres ou ailleurs en Afrique avec l'accord des gouvernements,
Chaque thématique fait l'objet d'une fiche pédagogique détaillée.
Les périodes et l'affinement des cibles sont laissés à la discrétion des entreprises bénéficiaires. Le CAFRAD adapte toutes ses activités aux exigences professionnelles des bénéficiaires

2.4. Formation continue certifiante ou qualifiante

Priorité stratégique : Stratégies de développement de l'esprit entrepreneurial et management des entreprises.
Le CAFARAD axe sa formation sur les S*oft skills* (compétences douces, comportementales, sociales, émotionnelles, interpersonnelles, relationnelles, psychologiques et cognitives)
Les innovations dans un monde globalisé en mutations : clé de la réussite des organisations publiques ou privées
L'innovation est une fonction stratégique qui doit être intégrée dans la gouvernance du secteur public au sens large

Normes et stratégie
Introduction
Droit
Éthique
Stratégie
Gouvernance
Leadership
Organisation et processus
Introduction
Structures organisationnelles
Gestion de la communication
Gestion des ressources humaines
Gestion des finances
Gestion du changement
Introduction
Transformation digitale

Apprentissage organisationnel
Évaluation
Innovation
Gestion de projets
Management de projet
-conception et élaboration d'un projet de développement durable
-montage d'un projet de durable et recherche de financement
-évaluation d'un projet de développement durable
Management responsable : approche axiologique
Développement durable : trajectoires et enjeux
Cultiver la reconnaissance au travail
Développer la culture d'attention au travail
Analyse du risque-pays ou risque politique international
Intelligence numérique et cybersécurité
Les traités d'inversement et les conventions de double imposition
1. Intelligence artificielle générative, Numérique, information et administration publique
Intelligence artificielle générative et l'éthique
Les S*oft skills* (compétences douces, comportementales, interpersonnelles, relationnelles, psychologiques et cognitives)
Les formations proposées non limitatives : les formations à la carte et sur mesure peuvent être demandées par les prescripteurs.

Formation 1 : Entrepreneuriat

- Comment devenir entrepreneur
- L'affectio societatis",
- Le courage d'entreprendre : le risque calculé
- Modèle d'affaires intelligentes
- Entreprendre en Afrique : qualités et défis
- Le climat d'affaires et d'investissement en Afrique
- Business intelligence, intelligence d'affaires, ingénierie financière
- Finance durable
- Développement personnel, spirituel et professionnel
- Leadership et psychologie productive
- Innovations, start-up intelligente
- Les femmes entrepreneure
- Leadership féminin politique et entrepreneurial
-

Formation 2 : Management et gouvernance des entreprises

- Management des ressources humaines, mangement de transition, management responsable, management participatif, management éthique, management collaboratif, Lean management, management de la qualité,
- Management stratégie, intermédiaire et opérationnel
- Faire face à l'ambiguïté et gérer l'incertitude dans un monde en changement
- Formation, développement des compétences et changement de convictions/mentalités : un nouveau type d'Africain
- Gestion innovante des conflits en milieu professionnel
- Leadership et gestion de crise
- L'humain, acteur de la performance globale
- Le digital et l'environnement comme leviers de performance de l'entreprise
- Développer et piloter : développer sa posture de dirigeant et piloter la réussite de son entreprise
- Analyser et décider: structurer de l'analyse et le déploiement stratégique
- Comprendre et discerner : maîtriser les fondamentaux de l'entreprise

- Audit stratégique d'entreprise
- Accompagnement individualisé dans la durée et tutorat
- Responsabilité sociale et sociétale des entreprises
- Du Devoir de vigilance des entreprises à B-corp : « '**Benefit for All**' » en Afrique : les nouveaux outils de l'évaluation d'impact environnemental et social
- Rencontre annuelle des patronats africains (chefs d'entreprises) sur la thématique : « **Double transformation : optimiser le cœur de métier et construire de nouveaux métiers** »
- Leadership adaptatif, leadership transformateur, leadership transformationnel, éthique et authentique au service de la transformation et de la stratégie des entreprises
- La formation professionnelle continue comme levier de développement de la carrière des employés, de réponse au déficit des compétences et des talents ainsi que de la productivité
- Commerce durable et l'Organisation mondiale du commerce
- Leadership : être écouté, une compétence clé pour une performance durable
- Humilité et lucidité : les piliers d'un leadership réellement performant

Formation 3 : Stratégies d'entreprise

- Les grandes stratégies et théories pour mener l'entreprise au succès
- Organisations alternatives, libérées, économie sociale et solidaire
- Accès aux marchés : internationalisation des entreprises : enjeux, défis et stratégies
- Stratégie Océan bleu &Stratégie océan rouge
- *Benchmarking*
- Leadership : être écouté, une compétence clé pour une performance durable
- Transformer la complexité en opportunités

Formation 4 : Intelligence économique et cybersécurité

- Information, Digitalisation et transformations numériques et intelligence artificielle générative
- Pilotage de la performance globale des entreprises
- L'humain, acteur de la performance à l'ère de l'intelligence artificielle générative
- Transition numérique, écologique et économique
- Conduite de projet d'intelligence économique

Formation 5 : Administration du travail

- Conditions de travail : sécurité sociale, médecine et santé au travail, inspection du travail, règlement des liges du travail, règlement des conflits en milieu du travail
- Dialogue social entre employeurs et employés, négociations collectives,
- Conventions internationales du travail et leurs impacts sur les conditions de travail dans les pays africains : applicabilité, justiciabilité et limites
- Administration internationale et nationale du travail
- Migration économique
- Certification ou labellisation des produits
- Analyse de cycle de vie d'un produit (ACV) : définition, étapes et quelques exemples

Formation 6 : Les transformations économiques :

- Zones économiques spéciales, accords de libre-échange de nouvelle génération, Partenariat public-privé (PPP) et délégation de service public, Accords de partenariat économique (APE), convention de non double imposition, transformation structurelle de l'économie, politique industrielle durable, nouvelle économie structurelle
- Industrialisation verte

- Gouvernance publique dans un monde postmoderne : Outils, méthodes et indicateurs de consolidation de la démocratie
- Coopération sud-sud, diplomatie économique, gouvernance mondiale : les nouvelles règles de la coopération
- Gestion des négociations économiques internationales
- Evaluation des projets de développement durable
- Diplomatie des affaires, diplomatie commerciale, diplomatie d'entreprise

Formation 7 : communication et Media training

- stratégie de communication
- media training
- stratégie marketing international
- marketing digital et communication digitale

2.5. Formation continue de longue durée ou diplômante

Le CAFRAD propose les cycles de formation continue de longue durée ou formation continue professionnelle diplômante:

1. Cycle de formation sur la diplomatie économique, commerciale et diplomatie d'affaires ;
2. Cycle ou stage de spécialisation sur les questions d'intégration africaine et coopération sud-sud
3. Cycle ou stage de spécialisation en Intelligence économique, cybersécurité et intelligence numérique
4. *Executive Master* pour les dirigeants d'entreprises publiques et privées
5. Cycle/Séminaire transdisciplinaire et multi-acteurs sur la décision (administrateurs, acteurs judicaires, parlementaires, responsables d'entreprises privées, acteurs de la société civile, professionnel des médias, chercheurs, universitaires….) ;
6. Cycle d'ingénierie de formation ;
7. *Executive* Master Stratégie et intelligence économique.
8. Certificat en Expertise publique ou Expertise en action publique ou en administration publique ;
9. *Certified Public Management (CPM)* Program…
10. Cycle Dirigeant d'entreprise

La maîtrise en administration des affaires (MBA, M.B.A.)

2.6. Organisation d'un événement panafricain annuel ou biannuel payant sur le dialogue public-privé

III. Mécanismes d'utilisation des fonds alloués et reddition de comptes

Evaluation d'impact avec des indicateurs clés de performance

IV. 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
11. Femme au service du développement durable et inclusif en Afrique

V. ANNEXE : Quelques pistes ou axes de formations qualifiantes ou certifiantes et de recherche

Gestion du changement
Transformation digitale
Apprentissage organisationnel
Évaluation
Innovation
Gestion de projets
Numérique, information et administration publique
Développement durable et Administration publique
L'apprentissage organisationnel
Gouvernance de la culture : économie du savoir, innovation sociale, gestion du temps, TIC, évaluation, management interculturel, management de projets culturel, gestion du patrimoine…
L'organisation d'un ministère et la coordination interministérielle et de l'action gouvernementale ; les pratiques administratives…

THEME 1 : CONSIDERATIONS THEORIQUES ET CONCEPTUELLES
Cette première thématique explore les fondements conceptuels et théoriques de la géopolitique du commerce international, en mettant en perspective la mondialisation économique et la place de l'Afrique dans les dynamiques commerciales mondiales. Elle s'articule autour des axes suivants:
AXE 1. Géopolitique et commerce international
1. L'approche géopolitique et son intérêt dans les processus économiques
2. Mondialisation de l'économie et commerce international: enjeux et dynamiques
3. L'Afrique dans les dynamiques géopolitiques et les stratégies commerciales internationales
AXE 2. Théories des échanges économiques internationaux appliquées à l'Afrique
1. Approches classiques et critiques : impérialisme, réalisme, libéralisme, dépendance, solidarisme
2. Perspectives postmodernes et afro-centrées: néo-panafricanisme, nationalisme, transnationalisme
3. Fondements théoriques du commerce international et de l'internationalisation de la production :
le mercantilisme, avantages comparatifs, modèle HOS, libre-échange, échange inégal, protectionnisme, commerce intra-branche, demande domestique représentative, etc.
4. Les théories et approches du développement international de l'entreprise.
5. Les politiques commerciales stratégiques et l'intégration régionale en Afrique
THEME 2: L'AFRIQUE ET LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE MONDIALE
Cette thématique examine le positionnement stratégique de l'Afrique dans la mondialisation économique en analysant à la fois son rôle d'acteur et les influences exercées par les puissances et organisations internationales, ainsi que par des acteurs informels.
AXE 3. L'Afrique en tant qu'actrice et bénéficiaire du commerce international
1. Les ressources naturelles et leur rôle stratégique
2. Les économies émergentes africaines et leur poids dans les échanges commerciaux mondiaux
3. Les investissements étrangers en Afrique
4. Les firmes multinationales en Afrique
5. Les partenaires au développement et la diplomatie économique
AXE 4. L'influence des puissances économiques et des organismes internationaux sur l'Afrique
1. Les puissances mondiales et leurs relations avec l'Afrique

2. Les puissances régionales et leurs stratégies commerciales en Afrique
3. Le rôle organisations multilatérales de développement économique internationales (OMC, FMI, BM, etc.) et régionales (ZLECAF, CEDEAO, SADEC, CEEAC, COMESA, UMA, AES)
4. Les acteurs informels et subversifs et leur impact sur la dynamique des échanges commerciaux

THÈME 3: L'AFRIQUE DANS LE NOUVEAU PANORAMA GEOPOLITIQUE MONDIAL

Cette section examine la place de l'Afrique dans la géopolitique mondiale à l'ère de la mondialisation. En s'appuyant sur une analyse de l'actualité internationale et des événements marquants qui redéfinissent l'ordre économique global, elle démontre pourquoi l'Afrique constitue désormais un enjeu majeur de rivalités internationales et comment elle s'impose progressivement comme un acteur influent sur la scène géopolitique.

AXE 5. Contexte géopolitique et chocs systémiques récents: impacts et rôle joué par l'Afrique

1. Le rôle stratégique de l'Afrique dans les problématiques globales
2. L'Afrique dans les chocs systémiques récents et la géoéconomique mondiale actuelle
3. Les répercussions des chocs mondiaux sur les investissements, le commerce, la monnaie et la stabilité sociopolitique en Afrique

AXE 6. L'Afrique, nouveau terrain d'affrontements et de rivalités entre puissances

1. Les enjeux géopolitiques, géostratégiques et géoéconomiques de l'Afrique
2. Les rivalités et convoitises des puissances étrangères
3. Les dynamiques et rivalités sous régionale
4. Les stratégies d'affirmation de l'Afrique dans la géopolitique mondiale

THÈME 4 IMPLICATIONS DU NOUVEL ORDRE ÉCONOMIQUE MONDIAL POUR L'AFRIQUE

Cette thématique abordera les enjeux, les défis ainsi que les opportunités de l'Afrique face aux mutations de l'ordre/désordre économique mondial actuel.

AXE 7. Les enjeux de développement durable

1. Les risques des rivalités des puissances sur la paix et la sécurité
2. L'impact de l'exploitation des ressources naturelles et des investissements étrangers sur l'environnement et les communautés locales
3. L'Agenda 2063 de l'Union Africaine

AXE 8. Les défis de l'Afrique face à la concurrence mondiale

1. Les faiblesses et vulnérabilités des économies africaines
2. La dépendance aux exportations des matières premières
3. Réglementation excessive de l'économie, dépréciation monétaire et fuite des capitaux
4. Entreprises africaines face aux défis de l'import substitution dans les économies extraverties
5. Les disparités de développement et les inégalités économiques
6. La gouvernance des ressources naturelles
7. Les réformes commerciales et institutionnelles nécessaires pour une meilleure compétitivité

AXE 9. Les opportunités de développement économique

1. Diversification, développement des secteurs technologique et industriel, et transition numérique
2. L'essor du commerce intra-africain grâce à la ZLECAF: impacts économiques et sociaux
3. L'accès aux marchés mondiaux et l'intégration de l'Afrique aux chaînes de valeur globales

4. L'attractivité pour les investissements étrangers
5. Diaspora et développement économique de l'Afrique
6. Les nouvelles routes commerciales et leurs opportunités pour l'Afrique

THÈME 5: LES PERSPECTIVES FUTURES DE L'AFRIQUE DANS LA GÉOPOLITIQUE DU COMMERCE INTERNATIONAL

AXE 10. Les politiques pour une meilleure insertion de l'Afrique dans le commerce mondial

1. Stratégies pour renforcer l'intégration régionale, l'industrie locale, la diversification des partenariats commerciaux, et la lutte contre les paradis fiscaux et la migration des investissements
2. La mise en œuvre d'une diplomatie commerciale ambitieuse dans les relations économiques internationales entre l'Afrique et le monde
3. La maîtrise des nouveaux défis mondiaux (la transition énergique, numérique, et durable).

AXE 11. Les perspectives de l'Afrique dans le commerce mondial à l'horizon 2050

1. Le développement des capacités de résiliente et d'adaptations face aux évolutions du contexte international : renforcement de l'autosuffisance alimentaire, des infrastructures et des capacités industrielles du continent.
2. La recherche du leadership dans les secteurs de l'innovation, de la transformation digitale et de l'Intelligence Artificielle.
3. Joint-ventures, partenariats et alliances stratégiques en Afrique.