



THE AFRICAN CAPACITY
BUILDING FOUNDATION | FONDATION POUR LE RENFORCEMENT
DES CAPACITES EN AFRIQUE

Mémoires sur le Développement en Afrique publiés par l'ACBF



**Le rôle des technologies de l'information et de
la communication (TIC) dans le développement
durable et inclusif de l'Afrique : comprendre les
défis de capacités**

Très Honorable Dr Saulos Klaus Chilima
Vice-Président de la République du Malawi





Très Honorable Dr Saulos Klaus Chilima
Vice-Président de la République du Malawi

**MÉMOIRES SUR LE DÉVELOPPEMENT PUBLIÉS PAR LA FONDATION POUR LE
RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE**

ACBF DMS/009/2016

**LE RÔLE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION
(TIC) DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET INCLUSIF DE L'AFRIQUE**

COMPRENDRE LES DÉFIS DE CAPACITÉS

Très Honorable Dr Saulos Klaus Chilima

Vice-Président de la République du Malawi

Août 2016

© 2016 Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique
2 Fairbairn Drive, Mt. Pleasant, Harare, Zimbabwe

Publié par le Département Connaissances, Suivi et Évaluation, Fondation
pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF)

Tous droits réservés.

Les points de vue et opinions exprimés dans cette publication sont ceux de l'auteur. Ils ne reflètent pas nécessairement la position officielle du Secrétaire exécutif, du Conseil des Gouverneurs ou du Conseil d'administration de l'ACBF.

ISBN: 978-1-77937-071-6

EAN: 9781779370716

MÉMOIRES SUR LE DÉVELOPPEMENT PUBLIES PAR L'ACBF

Les mémoires sur le développement publiés par la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique constituent des éléments essentiels de la stratégie de gestion des connaissances de la Fondation, visant à faire bon usage du savoir-faire et des expériences des hauts responsables et éminents décideurs politiques et gestionnaires du développement. Les mémoires sont principalement motivés par la compréhension selon laquelle les outils et les pratiques de gestion des connaissances peuvent être efficacement utilisés pour tirer parti des connaissances localement et extérieurement générées, en vue de combler l'écart en matière de connaissances entre l'Afrique et le monde développé.

Les mémoires mettent à disposition, des connaissances, des réflexions, des compétences, des expériences et des processus professionnels, dans la gestion des politiques et des programmes. Ils proposent des études de cas sur les pratiques, les expériences et les processus relatifs à des politiques et programmes précis ayant laissé une empreinte indélébile sur l'expérience de développement du continent. Les voix individuelles captées collectivement contribuent à améliorer l'efficacité des opérations de la Fondation, à identifier les opportunités d'apprentissage et de partage des connaissances, et à mettre à la disposition des praticiens, des indicateurs de meilleures pratiques en matière de gestion des programmes de développement et d'élaboration de politiques.

Les mémoires sur le développement reflètent la vision et la quête de la Fondation à recourir de manière dynamique à une diversité de sources de connaissances, notamment, à la manière dont le genre, les valeurs, et la culture influencent la production, le partage et l'application des connaissances. Ils abordent la vision de l'ACBF selon laquelle, la production, le partage, et l'utilisation des connaissances de pointe dans un monde de plus en plus complexe, compétitif et en pleine évolution, sont impératifs pour les initiatives de développement en cours en Afrique et leurs perspectives d'avenir.

Département Connaissances, Suivi et Évaluation
Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique
2 Fairbairn Drive, Mt. Pleasant
P.O. Box 1562
Harare, Zimbabwe

Août 2016

REMERCIEMENTS

Les mémoires sur le développement constituent l'un des outils de partage de connaissances de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF). Ces séries de mémoires sont élaborées sous le leadership du Secrétaire exécutif de l'ACBF, le Professeur Emmanuel Nnadozie.

Ce 9^{ème} mémoire sur le développement a été préparé par le Département Connaissances, Suivi et Évaluation (KME) sous la supervision de son Directeur, Dr Thomas Munthali. Au sein de ce Département, Mme Aimtonga Makawia a coordonné et géré le processus de production du mémoire, en collaboration avec Dr Barassou Diawara, Dr Robert Nantchouang et M. Frejus Thoto qui ont apporté leur soutien en termes de revue et de relecture.

Nous remercions particulièrement les collègues des autres départements de la Fondation qui ont aussi soutenu et contribué à la production de ce mémoire sur le développement. Nous n'oublions pas Tsitsi Mtetwa qui a réalisé la page de couverture du mémoire.

L'ACBF est très reconnaissante envers le Très Honorable Dr Saulos Klaus Chilima, Vice-Président de la République du Malawi, qui a bien voulu partager ses idées, expériences et leçons sur les TIC en Afrique. Nous lui exprimons notre gratitude pour avoir autorisé la publication de ce mémoire.

Nous remercions également le bureau du Très Honorable Dr Chilima pour son appui logistique au cours de l'interview qui a permis la réalisation de cette publication. La Fondation voudrait aussi exprimer sa gratitude à toutes les personnes et institutions partenaires qui ont apporté des éléments essentiels à la réalisation de ce mémoire sur le développement.

L'ACBF est reconnaissante envers les Etats africains et la Banque mondiale dont les contributions financières à l'ACBF ont permis la production de cette publication.

Les avis et opinions exprimés dans cette publication ne reflètent pas nécessairement la position officielle de l'ACBF, de ses partenaires, de son Conseil des Gouverneurs et de son Conseil d'Administration.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le 21^e siècle a apporté de profonds changements aux technologies de l'information et de la communication (TIC) à travers le monde en général et en Afrique en particulier. L'accès à la téléphonie vocale élargie et au réseau Internet mondial a transformé la société et les entreprises, permettant ainsi un contact mondial instantané et le transfert des informations.

Mais l'Afrique est à la traîne de nombreuses autres parties du monde, en ce qui concerne les bénéfices générés par cet outil. La connectivité est limitée par les coûts élevés des appareils et des données, ce qui rend l'accès aux TIC hors de portée de nombreux pauvres du continent. Les faibles connaissances en informatique, les infrastructures inadéquates et les faibles capacités institutionnelles en matière des TIC, empêchent aussi les Africains de tirer parti du potentiel de croissance et de développement que constitue cette technologie. Cette fracture numérique entre l'Afrique et le monde de l'Internet de plus en plus connecté doit devenir une préoccupation pour les gouvernements et le secteur privé, au moment où l'Afrique s'évertue à soutenir la croissance et à réduire la pauvreté.

Les pays africains doivent prendre des mesures pour promouvoir les TIC et réaliser l'agenda de développement post-2015 en ce qui concerne la société numérique. Ils doivent prendre des engagements budgétaires pour appuyer les politiques en matière de TIC et investir massivement dans les infrastructures relatives à ces technologies. Les politiques nationales doivent favoriser l'esprit d'entreprise et l'utilisation de la technologie de gouvernement électronique (e-gouvernement) en matière de santé, d'éducation, des services publics généraux, et de tous les autres aspects pertinents de la vie. Les investissements doivent être orientés vers les TIC pour permettre à l'enseignement primaire, secondaire et supérieur de consolider le capital humain et l'expertise technique en vue de renforcer la compétitivité et la croissance. Une attention particulière doit être accordée à l'amélioration de la participation des femmes et des filles à l'économie de l'information. En bref, les gouvernements doivent avoir pour objectif de rendre le haut débit abordable, accessible et convivial pour la majorité.

Les gouvernements et le secteur privé doivent jouer les rôles suivants pour faire en sorte qu'en fin de compte, les pays africains tirent des bénéfices de ce secteur :

Les gouvernements africains doivent faire preuve d'engagement à mettre en œuvre les politiques et stratégies en matière des TIC, afin que le haut débit soit abordable, facilement accessible, et convivial pour la majorité. Ils doivent considérer les TIC comme la principale force motrice du développement socio-économique de leur pays en investissant dans les infrastructures des TIC et en assurant la promotion des entreprises du secteur. Ils doivent aussi renforcer les TIC dans les systèmes éducatifs des établissements primaires et secondaires, afin qu'ils intègrent des leçons d'informatique générale. Ils doivent enfin mettre en place un leadership dévoué et visionnaire pour animer les politiques en matière des TIC, afin que toutes les initiatives en la matière soient axées sur la demande, en conformité avec les priorités nationales et sectorielles. Ce qui favorisera la croissance socio-économique.

Nos secteurs privés doivent promouvoir l'utilisation des TIC dans l'économie et dans la société en général. Ils doivent fournir des services TIC afin de veiller à ce qu'il existe des services compétitifs et à forte valeur ajoutée à l'intention des abonnés. Ils doivent appuyer les gouvernements dans le développement des connaissances informatiques par la fourniture de produits abordables et faciles à utiliser. Ils doivent aussi faire pression sur les gouvernements pour qu'ils réduisent les impôts et rendent le haut débit mobile abordable pour le grand nombre de citoyens défavorisés qui prennent goût au mode de vie Internet.

À l'instar d'autres pays enclavés d'Afrique, le Malawi est confronté à des défis supplémentaires pour se connecter aux câbles Internet sous-marins à haut débit comme le East African Submarine Cable System et le East African Marine System. Mais le pays a marqué des points considérables en matière des TIC et des télécommunications. Le pays compte actuellement six grandes initiatives en cours, à savoir, le gouvernement électronique, l'éducation électronique, les infrastructures électroniques, les dépôts numériques, les services de santé et bancaires en ligne.

En outre, des milliers de cybercafés ont vu le jour, et une grande population à croissance rapide d'abonnés à Internet commuté en a émergé. Les services de communication vocale sur protocole Internet (VoIP) ont fait des fournisseurs d'accès Internet des acteurs majeurs. Le « Concept de téléboutique » a prospéré dans les centres de communication partout à travers le Malawi. Les entrepreneurs, les demandeurs d'emploi et les étudiants ont accès aux services de communication d'entreprise essentiels tels que le fax, le courriel et Internet.

Le gouvernement malawite a multiplié les télé-centres où les populations ont accès aux ordinateurs, à Internet et à d'autres technologies numériques, leur permettant ainsi de recueillir des informations, de créer, d'apprendre et de communiquer avec leurs contemporains, tout en développant des compétences numériques vitales.

Les nombreux enseignements spécifiques tirés de l'industrie malawite des TIC et des télécommunications sont, entre autres, les suivants:

Premièrement, pour que les TIC s'implantent avec succès dans un pays, ce dernier doit absolument disposer d'un environnement favorable en matière de gouvernance et de climat sociopolitique.

Deuxièmement, pour se lancer dans une campagne spéciale de promotion des TIC, des politiques, infrastructures et mesures incitatives sont nécessaires pour atteindre les objectifs de développement socio-économique.

Troisièmement, les cadres juridique, réglementaire et institutionnel nécessaires et conviviaux doivent être mis en place pour soutenir le développement des TIC.

Quatrièmement, il est nécessaire de mobiliser et de déployer rapidement des ressources technologiques et financières dans les secteurs concernés, en vue de la bonne mise en œuvre des programmes des TIC.

Cinquièmement, les gouvernements doivent documenter et communiquer à toutes les parties concernées, les normes élaborées et les meilleures pratiques identifiées afin d'orienter le déploiement, l'exploitation et le développement des TIC dans les principaux secteurs stratégiques.

Enfin, l'impact des TIC dépend du comportement et des attentes des utilisateurs, ainsi que des politiques d'organisation.

Les gouvernements africains doivent veiller à l'harmonisation et à la normalisation des politiques des TIC en Afrique. Chaque gouvernement doit envisager le développement des programmes des TIC pouvant attirer les IDE relatifs aux TIC, en vue de devenir un centre d'affaires régional compétitif en Afrique et dans le monde entier.

En outre, les gouvernements africains doivent poursuivre le processus d'intégration et de planification de la politique des TIC et procéder constamment à l'analyse comparative des normes et pratiques des TIC sur le continent. Il est aussi recommandé que chaque gouvernement se sente obligé de solliciter des financements auprès des institutions bancaires, en vue de mettre en œuvre des activités relatives aux TIC. Ils doivent par ailleurs mettre en place des réseaux sexospécifiques pour permettre aux femmes et aux filles de participer à l'économie de l'information, en particulier en ce qui concerne les emplois et les opportunités économiques créés par les TIC.

Une fois que les pays africains ont adopté les politiques adéquates en matière des TIC, ils doivent évidemment renforcer les capacités des ressources humaines. Une ressource humaine qualifiée constitue le principal avantage comparatif d'une organisation et, évidemment, d'un pays. Les pays doivent renforcer les capacités de leur capital humain, les conserver et les utiliser. Ils doivent aussi veiller à la disponibilité des outils de travail appropriés ; ce qui constitue le premier investissement. Si nos pays veulent être modernes et répondre aux exigences du monde moderne, ils doivent investir dans ses populations et dans les outils de travail. Par conséquent, les gouvernements doivent déterminer les ressources humaines adéquates, renforcer leurs capacités, leur allouer des ressources, les conserver, et enfin les habiliter à prendre les bonnes décisions, afin de permettre aux organisations et aux pays de se développer, à travers la maîtrise des TIC et des besoins en la matière.

Les populations manifesteront leur joie si les gouvernements mettent à leur disposition les outils de travail appropriés. Les pays doivent investir dans leurs populations et dans les ressources nécessaires, pour répondre aux exigences du monde moderne. Par conséquent, déterminons les bonnes ressources, développons-les, finançons-les, conservons-les, et habilitons nos populations à prendre les bonnes décisions pour améliorer leur quotidien lorsqu'elles maîtrisent les TIC et connaissent la meilleure manière de les utiliser pour soutenir le développement inclusif de l'Afrique.

Les pays africains et les institutions régionales doivent tirer parti des capacités de création des experts africains de la région et de la diaspora en :

- Investissant avec prudence dans des initiatives de renforcement des capacités de tous les experts africains de la région et de la diaspora et en veillant à une bonne coordination des initiatives menées par les différentes

institutions de renforcement des capacités à travers l'Afrique, à l'instar des universités, des partenaires au développement et des gouvernements.

- Concrétisant tous les efforts de développement des capacités sur la base de la vision tangible de l'Agenda 2063, qui met l'accent sur la transformation durable de l'Afrique au cours des 50 prochaines années. Cette opération nécessitera l'adoption d'une approche stratégique accordant la priorité aux domaines où se posent des problèmes de capacité pouvant affecter le potentiel de mise en œuvre de l'Agenda de l'Union africaine.
- Élaborant un programme continental pouvant être mis en œuvre, supervisé et évalué avec succès, dans la limite du temps imparti. Le développement des capacités transversales doit être obligatoire aux niveaux individuel, organisationnel et institutionnel, tout comme aux niveaux local, communautaire, national, régional et continental.
- Réunissant et en partageant les connaissances nécessaires mettant en évidence les meilleures pratiques et les leçons susceptibles de changer la donne, à travers des conférences, des symposiums, des ateliers et des séances de formation.
- Plaidant pour des appuis multipartites et en les mobilisant en vue de la production des connaissances orientées vers l'action, à travers des interventions, des ateliers, des réseaux et des communautés de pratique ciblés.
- Effectuant d'importantes recherches sur les études d'évaluation des besoins en matière de production de connaissances orientées vers l'action, en vue d'identifier les dimensions capacitaires, ainsi que les risques encourus.
- Expliquant à tous les cadres intermédiaires africains, le programme de transformation par le changement de mentalité et le rétablissement de la confiance en soi.
- Formulant et en mettant en application des politiques de développement visant à retenir les professionnels dans leurs domaines de spécialisation respectifs, empêchant ainsi la fuite des cerveaux et promouvant la rétention des experts africains.

INTRODUCTION

Ce 9^e mémoire sur le développement publié par l'ACBF présente le Très honorable Saulos Klaus Chilima (Dr), Vice-président de la République du Malawi. Dans ce numéro, il partage ses mémoires, ses connaissances et son expérience sur le thème : *Le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le développement durable et inclusif de l'Afrique: Comprendre les problèmes en matière de capacités.*

A travers son Département de gestion des connaissances, de suivi et évaluation, la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique se consacre à la production, le partage, la diffusion et l'utilisation des connaissances pour le renforcement des capacités et la gestion du développement. La stratégie de la Fondation en matière de connaissances et d'apprentissage compte quatre principaux objectifs qui sont, entre autres:

- L'amélioration de la performance des opérations de projets et de programmes internes, sur la base des meilleures pratiques en matière de méthodes, de stratégies et d'instruments.
- La promotion du partage des meilleures pratiques en matière de renforcement des capacités, de conception et de mise en œuvre des politiques et programmes de développement et des programmes de réforme visant à améliorer l'efficacité du processus de développement de l'Afrique.
- La contribution aux programmes et mécanismes de production et de partage des connaissances tacites sur le renforcement des capacités, en vue du développement national et régional.
- L'amélioration du rendement et de l'efficacité des investissements en matière de renforcement des capacités.

L'un des principaux instruments de la boîte d'outils de gestion des connaissances de la Fondation est le Programme de partage des connaissances des décideurs et gestionnaires du développement. Ce programme sert de plate-forme à travers laquelle les praticiens du développement (en service, à la retraite, en congé sabbatique ou en absence autorisée) qui ont apporté une contribution

significative au processus de développement en Afrique ou dans d'autres régions en développement et qui sont disposés à consigner et à rendre publics leurs mémoires, sont ciblés pour servir de sources de connaissances tacites au profit des futures initiatives de développement de l'Afrique. Le programme cible précisément les décideurs et les gestionnaires du développement de très haut niveau, notamment, des universitaires invités et des éminents invités de la Fondation. Les décideurs et les gestionnaires du développement sont identifiés aux niveaux national, régional, continental et mondial et sont issus entre autres des secteurs public et privé, des institutions nationales, régionales et continentales, des agences de développement internationales, des organisations de la société civile, des institutions partenaires de l'ACBF, des institutions universitaires, des instituts de recherche et de formation spécialisée.

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique a adressé une invitation au Très honorable Chilima (Dr), Vice-président de la République du Malawi, pour tirer parti de son expérience et partager ses connaissances sur le thème: *Le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le développement durable et inclusif de l'Afrique: Comprendre les problèmes en matière de capacité.*

PROFIL DE L'INTERVIEWE

Économiste malawite né le 12 février 1973, le Très honorable Chilima (Dr) occupe depuis le mois de mai 2014, le poste de Vice-président de la République du Malawi.

Le Très honorable Chilima (Dr) est titulaire d'un baccalauréat en sciences sociales (avec spécialisation en économie) et d'un Master en économie, tous deux obtenus au Chancellor College de l'Université du Malawi. Le 10 août 2015, il obtient un Doctorat en Gestion des connaissances de l'Université de Bolton au Royaume-Uni.

Avant d'entrer en politique, le Très honorable Chilima (Dr) a occupé d'importants postes de direction dans diverses multinationales, dont Unilever, Coca-Cola, et Airtel Malawi. A Airtel, il a gravi les échelons au point de devenir le premier Malawite à occuper le poste de Président-directeur général de cette société. Airtel est l'une des principales entreprises de télécommunications mobiles en Afrique. Avant de s'engager dans les télécommunications, le Très honorable Chilima (Dr) a aussi occupé des postes de direction commerciale et de marketing dans le secteur bancaire et celui des biens de consommation en évolution rapide.

En mai 2014, M. Saulos Chilima (Dr) accède au poste de Vice-président de la République du Malawi. Son amour pour la politique remonte à ses années au collège, quand il était Président de l'association des étudiants du Chancellor College de l'Université du Malawi.

Compte tenu de tous ses exploits avant l'âge de 43 ans, il est véritablement l'un des jeunes dirigeants inspirants d'Afrique. Ses performances et ses exploits sont bien reconnus à travers le continent.

QUESTIONS DIRECTRICES

Le Très honorable Chilima (Dr) a acquis une solide expérience aux postes de direction commerciale et de marketing dans le secteur bancaire, à d'importants postes de direction dans diverses multinationales privées, et au récent poste de Vice-président de la République du Malawi. L'entretien physique de partage de connaissances entre le Très honorable Chilima (Dr) et le Département de gestion des connaissances, de suivi et évaluation de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique, le 23 mars 2016 dans son bureau de Lilongwe, au Malawi a tourné autour des points suivants:

- Les progrès enregistrés par l'industrie des TIC et des télécommunications au Malawi en particulier et en Afrique en général.
- Les expériences spécifiques malawites à partager avec d'autres pays africains, sous forme de leçons apprises de l'industrie des TIC et des télécommunications.
- Les principaux problèmes de capacité qui empêchent les pays africains de réaliser le bénéfice final généré par le secteur des TIC et les rôles des différents partenaires (gouvernement et secteur privé) dans la résorption de ces déficits en matière de capacité.
- Les stratégies à travers lesquelles les pays africains peuvent assurer un accès équitable à l'information, tout en appuyant la croissance économique et sociale en zones urbaines et rurales.
- Les principaux problèmes de capacité qui empêchent les pays africains d'intégrer et de développer les secteurs des TIC et des télécommunications, ainsi que les possibilités et les opportunités qui s'offrent à davantage d'Africains pour posséder et gérer des entreprises locales et internationales dans le domaine des TIC et des télécommunications.
- Le rôle des femmes et des filles et les problèmes de capacité auxquels elles sont confrontées dans le secteur des TIC et des télécommunications, en ce qui concerne le développement socio-économique national

et régional durable et la mise à profit des possibilités qu'offre l'industrie des TIC et des télécommunications.

- Les voies et moyens par lesquels les pays africains et les institutions régionales peuvent tirer parti des capacités de création des experts africains de la région et de la diaspora pour la production des connaissances orientées sur l'action, nécessaires à la mise en œuvre de l'Agenda 2063.
- Les principaux messages d'appui au développement des capacités à l'intention des donateurs et des gouvernements africains.
- Les messages consultatifs à l'intention des jeunes africains.

Dans l'entretien qui suit, le Très honorable Chilima (Dr) partage ses réflexions sur les principales questions relatives au thème suivant : *Le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le développement durable et inclusif de l'Afrique: Comprendre les problèmes en matière de capacités*. Le Très honorable Chilima (Dr) puise dans sa vaste expérience et présente des cas qui donnent de précieuses indications sur ce qu'il considère comme les principales étapes de la quête du développement des TIC en Afrique et les problèmes de capacité qui sont au centre de cette quête dont dépend le développement durable et inclusif du continent.

ENTRETIEN DE PARTAGE DE CONNAISSANCES

ACBF: *Vous affichez l'admirable palmarès d'avoir occupé d'importants postes de direction dans diverses multinationales, dont Unilever, Coca-Cola, et Airtel Malawi, où vous avez gravi les échelons au point d'en devenir le Président-directeur général. Pouvez-vous nous dire en quoi consistaient ces postes, les problèmes auxquels vous y étiez confrontés et vos facteurs de réussite à ces postes?*

Très honorable Chilima (Dr): C'est vrai, j'ai la réputation d'avoir occupé d'importants postes de direction dans diverses multinationales, dont Unilever, Coca-Cola et Airtel Malawi, où j'ai gravi les échelons au point d'en devenir le Président-directeur général. Compte tenu de ma foi catholique, j'estime que tous ces exploits n'ont été que la réalisation du plan de Dieu et la concrétisation de l'amour de Jésus-Christ envers ma famille et ma carrière professionnelle.

Néanmoins, je dois dire que sur le plan professionnel, ces postes de haut niveau nécessitaient la maîtrise du marketing et du leadership, accompagnée de la réputation de producteur de résultats. Je suis aussi en mesure de comprendre comment être efficace dans un marché présentant une supervision nominale. Je suis à même de travailler dans des conditions difficiles pour analyser, résoudre, et régler des problèmes techniques et managériaux.

En outre, je possède de solides compétences de gestion des opérations nationales des entreprises. Je jouis aussi d'une vaste expérience en matière de gestion des propositions commerciales et de marketing, des tâches, des campagnes et des programmes. En outre, j'ai la capacité de respecter et de comprendre la culture d'accueil et la culture de travail, protégé par le cadre fonctionnel, l'expérience pratique et entrepreneuriale – c'est-à-dire que je suis capable de faire valoir ma performance et ma valeur à d'autres contemporains, afin de gagner des parts de marché matures.

Dans les multinationales, l'évolution professionnelle que j'ai enregistrée dans ma carrière a abouti à une meilleure connaissance et une expérience améliorée, à travers de réguliers programmes de formation internationaux, qui m'ont permis de bénéficier d'un environnement de travail confortable et d'avoir suffisamment de temps pour réfléchir sur les domaines stratégiques prioritaires de la dimension multinationale de l'entreprise.

Dans le cadre des opérations internationales des entreprises, j'ai géré des systèmes internationaux de réseaux d'entreprises disposant des succursales et des filiales dans le pays hôte, en recourant aux compétences technologiques de haut niveau, qui m'ont permis de maîtriser la technologie de pointe relative à l'entreprise et à la mise au point des produits internationaux.

Je disposais aussi de solides compétences en matière de puissance oligopolistique, qui m'ont permis d'acquérir et d'améliorer des parts de marché, et de consolider la croissance des revenus. J'étais en mesure de gérer et de contrôler toutes les fonctions d'entreprise visant à accroître les revenus et à élargir la gamme de clients/consommateurs.

J'étais confronté à de nombreux principaux défis. Il s'agit notamment, du contrôle centralisé des opérations; des politiques gouvernementales biaisées et des obstacles culturels organisationnels; des conflits entre la culture locale et les politiques multinationales; des systèmes d'extraction de données défectueux et d'un manque d'initiatives de renforcement des capacités de gestion des connaissances; et du manque de partenariat substantiel en ce qui concerne l'harmonisation des politiques commerciales et du marché.

Mes facteurs de succès étaient notamment, les compétences professionnelles en matière de gestion acquises à travers l'expérience et les programmes internationaux réguliers de formation, ainsi que les conditions de travail confortables qui m'ont permis d'avoir suffisamment de temps pour réfléchir sur les domaines stratégiques prioritaires de la dimension multinationale de l'entreprise. En outre, le fait de disposer de solides compétences en matière de puissance oligopolistique m'a permis d'acquérir et d'améliorer des parts de marché, d'accroître le chiffre d'affaires et d'élargir la fourchette des clients ou des consommateurs.

ACBF: En votre qualité de premier Malawite à occuper le poste de Président-directeur général d'un géant des TIC et des télécommunications au Malawi, qu'avez-vous fait pour que cette entreprise contribue au développement socio-économique du Malawi? Quelles sont les leçons précises que vous avez tirées de votre expérience dans le secteur des TIC et des télécommunications au Malawi que vous aimeriez partager avec le reste des nations africaines?

Très honorable Chilima (Dr): En ma qualité de premier Malawite à occuper le poste de Président-directeur général d'un géant des TIC et des télécommunications au Malawi, j'ai veillé à ce que cette entreprise contribue au développement socio-économique du Malawi en favorisant le développement et l'utilisation pragmatique des TIC dans tous les secteurs à travers les opérateurs de réseaux mobiles existants et futurs.

J'ai personnellement inculqué à tous les principaux gestionnaires et à tous les employés la nécessité urgente de mettre l'accent sur l'accès communautaire facile et abordable à l'appui des TIC aux télé-centres et au projet de service bancaire par téléphone mobile, en assurant un leadership stratégique en matière des TIC et une croissance durable, le développement du capital humain en TIC, le développement des infrastructures des TIC pour renforcer la couverture nette et l'accès facile, et en mettant en place des cadres juridiques et institutionnels adaptés aux TIC.

Je me suis servi de la gestion des connaissances pour développer le capital humain et l'utilisation universelle des TIC. J'ai veillé à l'élargissement de la clientèle et à la génération de revenus, sur la base des principes de prix abordables en vue de la durabilité des entreprises.

Je voudrais aussi souligner que les entreprises de la téléphonie mobile, par le biais d'un organisme de régulation, doivent promouvoir le déploiement et l'exploitation des informations, des connaissances et de la technologie dans l'économie et dans la société comme les principaux catalyseurs du développement économique et social. Au Malawi, l'industrie des TIC et des télécommunications a amélioré la qualité de l'éducation grâce à un accès facile aux ressources d'enseignement et de recherche. Cette industrie a aussi adapté le système éducatif aux besoins de l'économie et de la société.

Les nombreuses leçons spécifiques tirées de l'industrie malawite des TIC et des télécommunications sont les suivantes.

Premièrement, pour que les TIC s'implantent avec succès dans un pays, ce dernier doit absolument disposer d'un environnement favorable en matière de gouvernance et de climat sociopolitique.

Deuxièmement, pour se lancer dans une campagne spéciale de promotion des TIC, des politiques, des infrastructures et des mesures incitatives sont nécessaires pour atteindre les objectifs de développement socio-économique.

Troisièmement, les cadres juridiques, réglementaires et institutionnelles nécessaires et conviviaux doivent être mis en place pour soutenir le développement des TIC.

Quatrièmement, il est nécessaire de mobiliser et de déployer rapidement des ressources technologiques et financières dans les secteurs indiqués, en vue de la bonne mise en œuvre des programmes des TIC.

Cinquièmement, le gouvernement doit documenter et communiquer à toutes les parties concernées les normes élaborées et les meilleures pratiques identifiées, afin d'orienter le déploiement, l'exploitation et le développement des TIC dans les principaux secteurs stratégiques.

Enfin, l'impact des TIC dépend du comportement et des attentes des utilisateurs, ainsi que des politiques d'organisation.

ACBF: Le 21^e siècle est marqué par le développement rapide des technologies de l'information et de la communication. La téléphonie vocale élargie, le câble sous-marin à fibres optiques et l'accès en permanence au réseau Internet mondial ont transformé la société et les entreprises, permettant ainsi un contact mondial instantané et le transfert des informations. Dans quelle mesure pouvez-vous dire que cette industrie / ce secteur sert de plate-forme unique de développement économique durable au Malawi et sur le continent africain?

Très honorable Chilima (Dr): En effet, le 21^e siècle a consacré l'expansion de la téléphonie vocale, du câble sous-marin à fibres optiques et de l'accès en permanence au réseau Internet mondial, transformant ainsi la société et les entreprises, et permettant un contact mondial instantané et le transfert des informations. Compte tenu de ma position académique et professionnelle, je peux affirmer que cette industrie / ce secteur sert de plate-forme unique de

développement économique durable au Malawi et sur le continent africain de la manière suivante.

Premièrement, il a facilité l'ouverture de milliers de Cybercafés et l'émergence d'une population à croissance rapide d'abonnés à Internet commutés au sein des opérateurs de réseaux mobiles.

Deuxièmement, le câble sous-marin à fibre optique a incité le gouvernement malawite à prendre des initiatives de gouvernement électronique, notamment, l'automatisation d'une base de données commune des citoyens du Malawi et des projets de réforme à la Direction de l'immigration et de la circulation routière. En outre, les câbles sous-marins à fibres optiques ont permis le passage des réseaux mobiles de 3G à 4G.

Troisièmement, l'expansion de la téléphonie vocale a amené les fournisseurs d'accès Internet à devenir des acteurs essentiels dans les pays en développement à travers la promotion des services de téléphonie VoIP et la technologie d'accès au haut débit existant.

Quatrièmement, avec l'accès en permanence au réseau Internet mondial, le « Concept de téléboutique » a prospéré dans les centres de communication partout à travers le Malawi. Les entrepreneurs, les demandeurs d'emploi et les étudiants ont accès aux services de communication d'entreprise essentiels tels que le fax, le courriel et Internet. Dans ce contexte, Le gouvernement du Malawi a multiplié les télé-centres où les populations ont accès aux ordinateurs, à Internet et à d'autres technologies numériques, leur permettant ainsi de recueillir des informations, de créer, d'apprendre et de communiquer avec leurs contemporains, tout en développant des compétences numériques vitales.

Enfin, le câble à fibre optique a aussi mis à la disposition de l'industrie des télécommunications un moyen rentable d'offrir au Malawi et aux pays africains un accès plus rapide aux services multiples du haut débit et une connectivité à d'autres pays du monde. Il est aussi important de mentionner que l'expansion des infrastructures de téléphonie mobile au Malawi a facilité le développement communautaire, dans la mesure où certains fournisseurs ont été impliqués dans la promotion de l'accès aux TIC dans les zones rurales.

ACBF: *Merci pour votre éclairage. Comment jugez-vous les progrès réalisés dans l'industrie des TIC et des télécommunications au Malawi et dans le continent en général?*

Très honorable Chilima (Dr): Mon point de vue sur les progrès enregistrés à ce jour par l'industrie des TIC et des télécommunications est la suivante : dans mon pays, le Malawi, par exemple, au niveau national, nous avons effectivement marqué quelques points importants en ce qui concerne l'implantation de l'industrie des TIC et des télécommunications. Six initiatives majeures sont actuellement en cours de réalisation, à savoir, le gouvernement électronique, l'éducation électronique, les infrastructures électroniques, les dépôts numériques, les services de santé et bancaires en ligne.

A l'échelle continentale, un énorme travail a été réalisé dans le cadre de projets majeurs, à savoir, le East African Submarine Cable System et le East African Marine System. Malheureusement, quelques difficultés ont été enregistrées dans les pays enclavés. La rareté des liaisons terrestres transfrontalières reste l'un des principaux obstacles à l'accès au haut débit.

ACBF: *Selon les faits et les chiffres de l'Union internationale des télécommunications pour l'année 2015, l'Afrique reste la seule région où la pénétration du haut débit mobile est inférieure à 20%. Quels sont les obstacles en matière de capacité que les pays africains doivent surmonter pour tirer parti de ce secteur? Quels rôles doivent jouer le gouvernement et le secteur privé?*

Très honorable Chilima (Dr): Les problèmes de capacité qui empêchent les pays africains de tirer parti de ce secteur sont notamment les coûts des appareils et des données. Les coûts sont élevés, et la majorité des populations de la plupart des pays africains n'ont pas accès aux installations du haut débit mobile. De nombreuses personnes ne gagnent que 1 à 2 dollars US par jour, et les indicateurs de développement humain pour l'Afrique sont faibles.

L'accès aux ressources des TIC est limité. Les connaissances en informatique sont faibles. Les coûts des équipements de télécommunications et de l'électricité sont élevés. Le renforcement des capacités institutionnelles en matière des TIC et d'infrastructure pour la connectivité du réseau traîne le pas.

Les ordinateurs et les produits et services des TIC sont imposés. A titre d'exemple, au Kenya il y a quelques années, suite à l'annulation de la taxe sur la valeur ajoutée des téléphones, la pénétration du haut débit mobile a enregistré une augmentation de 50-70 %. Au Ghana, la réduction des droits d'importation des téléphones intelligents a immédiatement entraîné l'augmentation des abonnés à Internet et de son utilisation.

En outre, une véritable fracture numérique est perceptible lorsque la plupart des pays ne sont pas connectés au monde de l'Internet de plus en plus connecté. Il est aussi important de mentionner que l'Afrique manque de professionnels dans les importants domaines des TIC, en raison de l'expatriation massive des experts en TIC, qui sont dans la diaspora internationale à la recherche de meilleures conditions de vie. Cette fuite de cerveaux a abouti à une pénurie de scientifiques et d'ingénieurs en TIC dans la plupart des pays africains.

Les professionnels des TIC ne s'intéressent pas au secteur public. Ils préfèrent les meilleurs salaires qu'offre le secteur privé. Compte tenu du fait que le secteur public est responsable de la mise en œuvre de la politique nationale en matière des TIC, sa désertion par les professionnels des TIC constitue une menace à la sensibilisation sur le plan du gouvernement en ce qui concerne le développement du secteur des TIC.

Le gouvernement et le secteur privé doivent jouer les rôles suivants afin de s'assurer que les pays africains tirent parti de ce secteur.

Les gouvernements africains doivent faire preuve d'engagement à mettre en œuvre les politiques et stratégies en matière des TIC, afin que le haut débit devienne abordable, facilement accessible, et convivial pour la majorité. Ils doivent considérer les TIC comme la principale force motrice du développement socio-économique de leur pays en investissant dans les infrastructures des TIC et en assurant la promotion des entreprises qui interviennent dans le secteur. Ils doivent aussi renforcer les TIC dans les systèmes éducatifs des établissements primaires et secondaires, afin qu'ils intègrent des leçons d'informatique de base. Ils doivent mettre en place un leadership dévoué et visionnaire pour animer les politiques en matière des TIC, afin que toutes les initiatives dans le secteur soient axées sur la demande, en conformité avec les priorités nationales et sectorielles. Ce qui favorisera la croissance socio-économique.

Nos secteurs privés doivent promouvoir l'utilisation des TIC dans l'économie et dans la société en général. Ils doivent fournir des services des TIC tout en veillant à ce qu'ils soient compétitifs et à forte valeur ajoutée pour les abonnés. Ils doivent soutenir le gouvernement dans le développement des connaissances informatiques par la fourniture de produits abordables et faciles à utiliser. Ils doivent aussi faire pression sur les gouvernements pour qu'ils réduisent les impôts et rendent le haut débit mobile abordable pour le grand nombre de citoyens défavorisés qui prennent goût au mode de vie Internet.

ACBF: Très Honorable, vous savez qu'il existe une énorme disparité entre les pays africains en ce qui concerne les niveaux de connectivité et de modernisation générale des TIC et le développement des télécommunications et des infrastructures. Le Maroc, les Seychelles, l'Égypte, la Tunisie, l'Île Maurice, l'Afrique du Sud, le Cap Vert et le Nigeria marquent des pas de géant par rapport au nombre d'internautes et à la connectivité. Par contre, l'Érythrée, les Comores, la Guinée équatoriale, le Lesotho, le Sahara occidental et la Sierra Leone restent les moins connectés. Compte tenu de l'impact de ce secteur sur d'autres régions et vu l'importance de ces technologies à l'avenir, quelles sont, selon vous, les causes de cette disparité? Quelles sont les initiatives de renforcement des capacités nécessaires pour relever ce défi?

Très honorable Chilima (Dr): Je pense que la principale raison est le fait que les priorités de la politique gouvernementale sont fixées en fonction de la volonté et des intérêts politiques. Il existe aussi une disparité dans la situation économique des différents pays. Certaines de ces disparités s'expliquent aussi par l'état des infrastructures des TIC. La situation géographique de certains pays, notamment les pays enclavés, ne facilite pas leur connexion directe aux câbles sous-marins à fibres optiques.

L'analphabétisme des populations de la plupart des pays africains limite l'utilisation des services des TIC et donne lieu au retard accusé par rapport à la poignée des pays africains qui ont enregistré des avancées considérables en matière des TIC. Pour relever ce défi, il est nécessaire de procéder au renforcement des capacités de la population locale afin d'avoir une société bien éduquée et informée des avantages générés par les TIC. Il est aussi nécessaire de moderniser, de renforcer les capacités, et de transformer la fonction publique en une entité

informatisée plus efficace et de créer un environnement favorable à la mise en œuvre des politiques en matière des TIC. Cet environnement comprend, la bonne gouvernance, les politiques économiques stables et des institutions démocratiques opérationnelles. Par-dessus tout, les parties prenantes doivent instituer dans le domaine des TIC, un leadership socio-économique bien discipliné et sain.

ACBF: Il est de notoriété publique que l'utilisation des services Internet en Afrique est encore faible. A titre d'exemple, seulement 4 % des résidents de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) sont des internautes, bien que l'utilisation varie considérablement entre les Etats membres de cette organisation - de 1% en République démocratique du Congo à 40% aux Seychelles. Comment les pays africains peuvent-ils assurer un accès équitable à l'information, en appuyant la croissance économique et sociale en zones urbaines et rurales?

Très honorable Chilima (Dr): Les pays africains, en particulier ceux de la SADC, peuvent assurer un accès équitable à l'information, en appuyant la croissance économique et sociale en zones urbaines et rurales. La solution consiste en partie à veiller à ce que chaque Etat membre dispose d'une connexion haut débit avec un accès libre à la fibre optique dans leurs capitales respectives. Ce paramètre pourrait nécessiter la création d'un point d'échange Internet dans chaque pays. Les Etats membres doivent aussi créer un environnement de travail TIC rentable et favorable entre les secteurs.

Tous les pays enclavés comme le Malawi et le Lesotho doivent disposer d'une procédure de sauvegarde à travers des voies détournées. Ils doivent veiller à ce que la plupart d'entre eux recourent sans distinction aux services VoIP de façon globale. Les équipements Internet à haut débit abordables doivent être acquis en collaboration avec le secteur privé dont la participation doit se faire sans réserve par le biais des investissements directs étrangers. Les pays doivent se partager les coûts de l'utilisation des infrastructures des TIC existantes et encourager les mises à niveau immédiates de ces infrastructures en cas de besoin. Enfin, les pays africains doivent veiller à ce que dans tous les pays associés règnent, la paix, l'unité et la sécurité, ainsi que la stabilité économique.

ACBF: Il ressort clairement des données et des chiffres de l'Union internationale des télécommunications que les TIC joueront un important rôle dans la réalisation des objectifs de développement durable, dans la mesure où le monde bascule plus rapidement vers une société numérique. Selon vous, que doivent faire les pays africains dans ce domaine, étant donné que seulement 9,8 % d'internautes sont des Africains?

Très honorable Chilima (Dr): Pour réaliser le programme de développement post-2015, en ce qui concerne la société numérique, les pays africains doivent franchir les étapes suivantes : ils doivent investir massivement dans les infrastructures des TIC et s'engager à travers de bonnes mesures budgétaires, à mettre en œuvre des politiques en matière des TIC. Cette exigence s'impose dans la mesure où les questions relatives aux TIC doivent figurer dans le programme économique national de chaque nation, afin que toutes les parties prenantes participent de manière appropriée et cohérente à la mise en place des entreprises des TIC.

N'oubliez pas que le progrès technologique change de portée du jour au lendemain. Par conséquent, les politiques nationales doivent encourager le libre entrepreneuriat et l'utilisation à l'échelle nationale des services de gouvernement électronique. Les gouvernements doivent permettre aussi à leur leadership communautaire respectif d'encourager les applications novatrices des TIC dans l'éducation, la santé, les services publics, et dans tous les autres aspects pratiques de la vie. Enfin, les gouvernements africains doivent promouvoir l'innovation à travers les investissements dans les TIC et dans les activités de l'enseignement supérieur, dans la mesure où cette opération de charme contribuera à stimuler la compétitivité en vue de la croissance socio-économique.

ACBF: Quelles sont les principaux problèmes en matière de capacité auxquels les pays africains sont confrontés dans l'adoption et le développement de leurs secteurs des TIC et des télécommunications? Est-ce le manque d'investissement dans les cadres de planification existants et les politiques nationales de développement mal exécutées, ou l'environnement défavorable dans certains Etats?

Très honorable Chilima (Dr): A mon avis, les principaux problèmes de capacité auxquels les pays africains sont confrontés dans l'adoption et le développement de leurs secteurs des TIC et des télécommunications sont les suivants :

D'abord, l'appui financier insuffisant pour le développement de l'important cadre de compétences en matière des TIC nécessaire pour une économie de la connaissance par la mise en place des centres d'excellence en TIC. Il manque aussi les ressources financières adéquates pour le développement des infrastructures, en l'absence du financement des donateurs. La politique nationale des TIC parcellaire et les cadres juridiques et institutionnels incomplets sont d'autres contraintes auxquelles sont confrontés de nombreux pays africains. Certains pays africains ont aussi rencontré des problèmes de capacité avec le retard enregistré dans la mise en œuvre de la stratégie de passage de l'analogique au numérique. La conformité avec les normes et la sécurité des réseaux mobiles a constitué un problème de capacité pour d'autres. Certains Etats africains font aussi face à un retard enregistré dans les processus de coordination des différents secteurs tels que la santé, les finances, l'éducation et l'agriculture. En outre, les aspects de la réglementation sur le contenu en ce qui concerne les recommandations à l'intention des personnes autorisées à visiter les sites Internet sont une difficulté majeure dans certains pays africains, au même titre que les questions de cyber-sécurité.

Néanmoins, je suis convaincu qu'il n'y a pas eu un manque d'investissement dans le cadre de planification existant, encore moins de la mauvaise exécution des politiques nationales de développement en Afrique. La plupart des gouvernements ont pris la responsabilité d'adopter les TIC pour mettre en application les résolutions du Sommet Connecter l'Afrique. La plupart des pays ont mis au point des stratégies électroniques nationales, accompagnées des budgets de mise en œuvre. Certaines ont été mises en œuvre tandis que d'autres attendent les financements. Quelques pays africains ont même fait un bond en avant dans le processus, en mettant en œuvre des projets en matière des TIC sans nécessairement avoir mis en place des politiques et stratégies y relatives.

Le problème majeur dans certains pays est qu'en dépit des politiques mises en place, l'environnement n'a pas été suffisamment favorable pour permettre une adoption totale des activités des TIC et des télécommunications. Je suis convaincu que des cadres idoines sont en place à l'intention des gouvernements nationaux et de leurs partenaires. En outre, j'estime qu'il existe une manière efficace et systématique d'identifier, de hiérarchiser, et d'éliminer les goulots d'étranglement pour rendre les TIC et les télécommunications accessibles à tous les citoyens. Les technocrates et les professionnels africains se sont rencontrés

dans le cadre des sommets et des conférences pour débattre des voies et moyens de combler le fossé numérique en matière des TIC et des télécommunications entre le continent africain et le reste du monde.

Ma principale recommandation à l'intention des Etats africains en ce qui concerne le développement des TIC a trait à l'état de préparation - préparation des populations, des politiques nationales, des investissements et des infrastructures. Les infrastructures et les investissements sont probablement liés. Par conséquent, ce sont les populations, les investissements, les politiques nationales et les infrastructures qui entravent le développement des TIC en Afrique.

Au niveau des populations, il faut compter deux volets: le niveau d'alphabétisation et la volonté de la nation à investir dans ses populations pour qu'ils deviennent des experts en matière des TIC. Le Rwanda constitue un exemple à suivre. Il a décidé de créer des villes intelligentes.

En ce qui concerne les politiques, les décisions prises au sujet des TIC et des télécommunications doivent être appuyées par la politique nationale. Une large sensibilisation du public sur cette stratégie nationale est toute aussi importante. Le déficit observé dans de nombreux pays africains doit être résorbé afin que tout le monde comprenne que son pays entend franchir des étapes pour devenir un Etat avancé en matière des TIC. Ensuite, la décision d'y investir doit être prise, et en guise de réponse, la nation recourra aux TIC. Par conséquent, on peut commencer à parler d'agriculture, de santé et d'éducation électroniques, etc., à mesure que les pays avancent.

La situation géographique est un important paramètre. L'investissement compte aussi deux volets. Le premier a trait à la volonté d'un pays à investir dans les TIC en fonction de sa position géographique. Les pays africains sont situés, soit sur la côte Ouest, soit sur la côte Est. Les pays situés sur les lignes côtières auront un accès facile aux câbles sous-marins. Les investissements dont ils auront besoin pourraient ne pas être très élevés en raison de leur ouverture sur la mer.

Mais les pays enclavés comme le Malawi ont deux options. La première consiste à s'interconnecter à travers des pays voisins. C'est le cas pour notre pays qui est interconnecté à travers la Tanzanie sur une ligne, et le Mozambique sur une autre. L'une des deux connexions est redondante. Nous sommes en voie de connexion

sur la côte Ouest pour disposer en fin de compte de trois connexions. Evidemment, de surcroît, si le Malawi et d'autres pays africains veulent faire preuve de plus de résilience, ils ne doivent pas oublier leurs anciennes connexions par satellite. Tout le monde convient que les connexions à fibres optiques sont un peu plus résilientes que les connexions satellitaires. Mais il revient aux pays de prendre ces décisions. Lorsque ces décisions sont prises et qu'il existe une politique nationale en matière des TIC pour les appuyer, les pays doivent savoir vers quels secteurs orienter les investissements.

Les coûts varient. En ce qui concerne les infrastructures, le relief est important, car il détermine le genre de TIC à mettre en place, ainsi que leur portée dans une zone géographique particulière. Si un pays présente un relief très accidenté, il éprouvera des difficultés à transporter ses données. A titre d'exemple, le relief (montagneux - plateaux uniformes/terrain plat) aura certainement une influence sur le niveau des investissements. Les pays pourraient se connecter aux tours, ou même s'il faut creuser pour poser les fibres, l'opération sera de loin moins onéreuse. Le coût constitue un autre obstacle au développement des TIC. Il détermine la portée de la croissance du secteur des TIC des pays africains.

Ainsi, les pays africains doivent passer de l'état de préparation à l'intégration du fait que les TIC peuvent améliorer leur économie nationale. Ils doivent adopter de bonnes politiques, avoir de bons niveaux d'investissement, et disposer de bonnes infrastructures. A mon avis, ce sont là les principaux problèmes qui pourraient entraver le développement des TIC dans une économie africaine.

Sur la base de l'argumentaire précédent, je recommande aux gouvernements africains de veiller à l'harmonisation et à la normalisation des politiques des TIC dans la région africaine. Chaque gouvernement doit envisager le développement des programmes des TIC pouvant attirer les IDE relatifs aux TIC, de devenir un centre d'affaires régional compétitif pour le continent et le monde entier.

En outre, les gouvernements africains doivent poursuivre le processus d'intégration et de planification des politiques en matière des TIC et procéder régulièrement à l'analyse comparative des normes et pratiques des TIC sur le continent. Il est aussi recommandé que chaque gouvernement sollicite des financements auprès des institutions bancaires pour mettre en œuvre des activités relatives aux TIC. Ils doivent par ailleurs mettre en place des réseaux sexospécifiques pour permettre

aux femmes et aux filles de participer à l'économie de l'information, en particulier en ce qui concerne les emplois et les opportunités économiques créés par les TIC.

ACBF: *Très Honorable, que recommanderiez-vous aux pays africains en matière de renforcement des capacités?*

Très honorable Chilima (Dr): Une fois que les pays africains ont mis en place les bonnes politiques en matière de TIC, ils doivent évidemment développer les capacités adéquates au niveau des ressources humaines. Un personnel qualifié constitue le principal avantage comparatif d'une organisation et, évidemment, d'un pays. Les pays doivent renforcer les capacités de leur capital humain, les conserver et les utiliser. Ils doivent aussi veiller à la disponibilité des outils de travail appropriés. Ce qui a trait au premier point de l'investissement. Si nos pays veulent être modernes et répondre aux exigences du monde moderne, ils doivent investir dans leurs populations et dans les outils de travail. Par conséquent, les gouvernements doivent identifier les ressources humaines adéquates, renforcer leurs capacités, leur allouer des ressources, les conserver, et enfin les habiliter à prendre les bonnes décisions, afin de permettre aux organisations et aux pays de se développer, à travers la maîtrise des TIC et des besoins en la matière.

ACBF: *Selon vous, existe-t-il des cadres adéquats offrant aux gouvernements nationaux et à leurs partenaires un moyen systématique d'identifier, de hiérarchiser et d'éliminer les goulots d'étranglement en vue de rendre les TIC et les télécommunications accessibles à tous les citoyens? Quelles recommandations feriez-vous aux gouvernements africains concernant cet aspect?*

Très honorable Chilima (Dr): Je suis convaincu qu'il existe des cadres adéquats à l'intention des gouvernements nationaux et de leurs partenaires. En outre, j'estime qu'il existe une manière efficace et systématique d'identifier, de hiérarchiser, et d'éliminer les goulots d'étranglement pour rendre les TIC et les télécommunications accessibles à tous les citoyens. Les technocrates et les professionnels africains se sont rencontrés dans le cadre des sommets et des conférences pour débattre des voies et moyens de combler le fossé numérique en matière de TIC et de télécommunications entre le continent africain et le reste du monde. Comme je l'ai dit plus haut, je recommande aux gouvernements

africains de veiller à l'harmonisation et à la normalisation des politiques des TIC dans la région africaine. Chaque gouvernement doit développer ses programmes des TIC de manière à attirer les financements et à devenir un centre d'affaires régional compétitif pour le continent et le monde entier. En outre, les gouvernements africains doivent poursuivre le processus d'intégration et de planification des politiques en matière de TIC et procéder régulièrement à l'analyse comparative des normes et pratiques sur le continent. Ils doivent par ailleurs mettre en place des réseaux sexospécifiques pour permettre aux femmes et aux filles de participer à l'économie de l'information.

ACBF: Très Honorable Chilima, en votre qualité d'ancien Président de l'Association des Opérateurs des télécommunications, quels sont les problèmes de capacité qui empêchent davantage d'Africains de posséder et de gérer des entreprises dans le domaine des TIC et des télécommunications locales et internationales et quelles sont les possibilités et les opportunités qui s'offrent à eux, une fois leurs capacités renforcées?

Très honorable Chilima (Dr): Grosso modo, il manque de compétences dans le domaine des TIC, ce qui entrave leur développement. Par conséquent, il est nécessaire d'investir dans le renforcement des capacités locales en TIC, y compris les compétences des utilisateurs de ces technologies, et de solliciter l'appui local en faveur de ces derniers. Le manque de ressources budgétaires constitue l'un des défis majeurs en raison de la dépendance excessive vis-à-vis des donateurs pour la mise en œuvre des politiques et stratégies dans le domaine des TIC. A cet égard, les gouvernements doivent insérer une ligne budgétaire relative aux TIC dans le budget financier annuel, en vue de son utilisation par les entreprises des TIC.

J'estime aussi qu'il manque un contenu local logique aux TIC. L'utilisation prédominante de l'anglais sur Internet constitue un problème, en particulier pour la plupart des Malawites ou des Africains qui ne maîtrisent pas cette langue. En conséquence, j'estime qu'il est nécessaire, d'établir des référentiels en ligne comportant des informations librement accessibles, en particulier aux étudiants et aux citoyens défavorisés.

Évoquons aussi la réglementation en matière de passation de marchés, en particulier en ce qui concerne les droits d'importation des équipements des TIC.

Il est nécessaire d'annuler certaines de ces taxes, comme je l'ai mentionné plus tôt au sujet des pays frères que sont le Ghana et le Kenya. Nous devons, soit annuler, soit réduire les droits d'importation des matériels et des logiciels, afin de nous assurer que les services des TIC sont accessibles à la majorité.

ACBF: Quel rôle doivent jouer les femmes et les filles dans le secteur des TIC et des télécommunications en vue du développement socio-économique national et régional durable? Selon vous, quels sont les problèmes de capacité qui empêchent les femmes et les filles de participer pleinement à l'animation du secteur des TIC et des télécommunications, et de saisir les occasions qu'offre l'industrie des TIC et des télécommunications? Avez-vous des leçons et des histoires à succès que vous souhaiteriez partager avec les femmes et les filles?

Très honorable Chilima (Dr): Le rôle que doivent jouer les femmes et des filles dans le secteur des TIC et des télécommunications en vue du développement socio-économique national et régional durable s'articule autour de leur implication dans les services de santé électronique, à travers lesquels les questions de santé maternelle sont suivies par SMS par le biais des téléphones mobiles, et de leur implication directe dans la formulation des politiques et stratégies dans le secteur des TIC. A titre d'exemple, les femmes et les filles sont les sources de motivation des élèves par rapport aux possibilités d'éducation et de formation aux TIC. Celles qui occupent des postes de responsabilité servent de modèles, jetant ainsi les bases d'une alphabétisation et d'une éducation aux TIC améliorées en faveur des filles et des femmes des zones urbaines et rurales.

En dépit du fait qu'elles sont les catalyseurs du développement social, les femmes et les filles sont confrontées à des problèmes de capacité qui les empêchent de participer pleinement au développement de l'industrie des TIC et des télécommunications et de saisir les occasions qu'elle offre.

Il manque de centres des TIC où les femmes et les filles peuvent mettre ces technologies à contribution dans leurs activités. Leur faible revenu limite aussi l'utilisation des TIC. Dans l'ensemble, il faut aussi noter une faible sensibilisation au sujet des TIC, en particulier dans les zones rurales où la plupart des femmes s'adonnent à l'agriculture. Cette situation, associée à la connectivité Internet limitée et aux coupures fréquentes et intempestives d'électricité, entrave l'accès des femmes et

des filles aux TIC. Les politiques nationales de gouvernance qui entravent plutôt que de promouvoir le caractère abordable et l'accès universel en faveur des femmes et des filles doivent être abrogées, et les informations doivent être traduites dans les langues locales étroitement liées aux besoins des femmes et des filles.

Voici quelques histoires à succès:

Histoire à succès # 1 : Initiatives entrepreneuriales féminines au Malawi

Une bonne compréhension de la technologie de l'information par les femmes et les filles a abouti à des initiatives entrepreneuriales au Malawi. Des femmes ont créé leurs propres entreprises à travers les centres de communications des téléphones cellulaires mobiles. Pour le moment, il existe des preuves empiriques que de nombreuses femmes et filles des principales villes du Malawi (Blantyre, Lilongwe et Mzuzu) ont fait des avancées significatives dans l'industrie des TIC et des télécommunications en créant des entreprises de transfert d'argent par téléphone portable (Airtel Money et Mpamba). Dans une certaine mesure, ces entreprises ont propulsé les femmes des rangs de chômeurs à ceux de chefs de petites entreprises, les autonomisant elles-mêmes ainsi que leurs communautés.

Histoire à succès # 2 : Les femmes et le système d'information sur le marché au Malawi

Grâce à un programme financé par l'Agence américaine pour le développement international (USAID), les agricultrices disposent en temps réel des informations sur le marché, par le truchement des services des TIC. L'une de ces femmes de premier plan s'appelle Sara Maunda, du district de Lilongwe. Grâce au programme Market Linkages Initiatives, financé par l'USAID, elle a suivi une formation sur un système d'information sur le marché (Esoko) qui, par SMS, met à disposition en temps réel les prix pratiqués sur 13 marchés malawites. Sara Maunda a suivi les formations et s'est inscrite pour recevoir par SMS les prix des produits de base, pratiqués sur les marchés du Malawi.

Cette plateforme de technologie d'information et de la communication lui a permis d'avoir facilement accès aux prix du marché nationaux, de vendre à un prix transparent et réel. Cette plateforme lui a permis de multiplier ses revenus par cinq. Grâce à la disponibilité des TIC, il lui est facile de vérifier les prix fournisseurs, et elle n'a aucune raison de paniquer et de vendre ses produits

agricoles à un fournisseur à des prix non confirmés. Elle est en mesure de suivre l'évolution des prix du marché grâce à la plate-forme des TIC.

Il lui est arrivé de savoir par SMS que le prix des arachides à Lilongwe était quatre fois plus élevé que le prix fournisseur. Très souvent, Maunda échange avec ses sœurs agricultrices et ses voisins par le biais des services des TIC, sur les prix du marché et les conditions de vente quand les arachides ne sont pas encore sèches.

Histoire à succès # 3 : Les TIC ont amélioré la qualité et l'accessibilité des services de santé de reproduction communautaire

Le Malawi a encouragé l'utilisation durable des TIC dans le secteur de la santé afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de ses systèmes de soins de santé. Cette initiative cible la santé maternelle et infantile. Les femmes et les enfants en sont donc les bénéficiaires directs. L'un des projets vise l'amélioration de la qualité et de l'accessibilité des services de santé de reproduction communautaire en mettant à disposition une information efficace, fiable et opportune, en assurant l'enregistrement des données et en mettant en place un système d'analyse et d'évaluation. A l'heure actuelle, les données de haute qualité ont contribué à assurer l'efficacité dans la prise de décision, à travers des interventions appropriées et efficaces en cas de besoin.

La communication en temps réel entre les structures de santé communautaires et les hôpitaux à travers la messagerie texte par téléphone mobile est devenue une pratique courante. Les structures de santé communautaires sont en mesure d'adresser des rapports électroniques à l'hôpital à travers les téléphones portables. Le cas échéant, les membres des structures de santé communautaires ont accès aux connaissances et aux données (en envoyant des messages de sensibilisation ciblés et en recevant des réponses par des téléphones portables). De surcroît, cette initiative a permis aux responsables de la santé d'envoyer des messages de rappel aux membres de la communauté sous traitement, pour qu'ils ne ratent pas leurs rendez-vous. Les responsables de la santé qui exécutent le projet reçoivent maintenant des données HMIS précises, qui leur permettent de prendre des décisions fondées sur des preuves, en ce qui concerne l'allocation des ressources et de riposter rapidement face aux maladies à potentiel épidémique.

ACBF: Très Honorable Vice-président, comme vous le savez, le continent africain reste vulnérable aux risques majeurs et aux chocs extérieurs, allant des crises politiques aux conflits, en passant par des épidémies, des catastrophes naturelles et l'instabilité économique mondiale, qui tous, constituent des obstacles majeurs au développement durable et tangible du secteur des TIC et des télécommunications en Afrique. Comment envisagez-vous le renforcement en permanence des capacités des institutions nationales pour répondre à ces risques et pour les atténuer?

Très honorable Chilima (Dr): Sans préjugés, je pense que le renforcement en permanence des capacités des institutions nationales en les habilitant à répondre aux risques énumérés et à les atténuer, passe par la bonne coordination de toutes les parties prenantes. Les gouvernements africains doivent aussi promouvoir un environnement favorable et faire montre d'une volonté politique qui garantisse de solides investissements dans la modernisation de la fonction publique à travers des réformes pratiques relatives aux TIC.

L'institutionnalisation des systèmes et infrastructures des TIC au niveau des politiques et stratégies de prévention, d'atténuation et de gestion des catastrophes est une autre stratégie que les Etats africains peuvent mettre en œuvre. Une fois cette stratégie mise en œuvre, la promotion de l'utilisation des équipements des TIC comme les téléphones (fixes et portables), les SMS, la diffusion cellulaire, la radio par satellite, Internet, le courriel et les radios communautaires sera facile et abordable. Enfin, il est important d'investir dans les processus d'analyse des données des parties prenantes (organisations non gouvernementales internationales et nationales, médias et secteur privé), en vue de déterminer les potentiels domaines à risques, au moyen des équipements des TIC normalisés tels que le SIG.

ACBF: Très Honorable Chilima (Dr), vous avez récemment obtenu un Doctorat en gestion des connaissances. Pourquoi avez-vous choisi ce domaine d'étude?

Très honorable Chilima (Dr): La gestion des connaissances est une nouvelle discipline qui s'intéresse à l'utilisation de l'information, des données ou des connaissances dans une organisation pour bénéficier d'un avantage comparatif. Elle implique aussi le partage des meilleures pratiques. La connaissance permet aux entreprises d'avoir des informations sur leurs clientèles et les marchés, de

cerner les problèmes et les comportements, de connaître les goûts et les habitudes des clients. Ces informations permettent aux entreprises de concevoir des produits et des interventions appropriés, afin qu'elles restent utiles et adaptées aux besoins du marché et de la communauté.

Permettez-moi de donner l'exemple d'une question de télécommunications que j'ai étudiée pendant la rédaction de ma thèse: Qu'est-ce qui peut motiver un client à choisir le réseau A plutôt que le B? Évidemment, tout le monde parlera du prix. Il pourrait être une raison. Mais il pourrait aussi s'agir de la qualité de service. Il pourrait s'agir de la qualité du réseau. Il pourrait s'agir du temps de prestation de services, c'est-à-dire du délai dans lequel des services adaptés sont fournis. On a donc affaire au monde extérieur qu'est la clientèle. Vous devez la comprendre, vous devez comprendre ses habitudes de consommation. A titre d'exemple, à quelle heure passent-ils leurs appels, en vous basant sur les données fournies par le système ? Ensuite, vous concevez des produits comme les rabais et les campagnes promotionnelles auprès des consommateurs. Vous donnez satisfaction à votre clientèle tout en restant adapté à leurs besoins. Vous avez un avantage sur vos concurrents.

Vous pouvez aussi faire la même chose dans une organisation. Il s'agit maintenant du développement des ressources humaines. Vous pouvez recueillir des informations sur l'organisation auprès des populations. A titre d'exemple, qu'est-ce que les membres du personnel aiment ou n'aiment pas, comment jugent-ils l'environnement de travail, que pensent-ils de leurs salaires, que pensent-ils de la direction, comment jugent-ils l'avenir de l'organisation, suscite-t-il espoir ou non, entre autres? Il ressortait clairement de la revue de la littérature et de l'expérience professionnelle que la gestion des connaissances devient une préoccupation majeure des entreprises, en particulier celles qui ont déjà revu leurs méthodes administratives et intégré la démarche globale de la qualité dans leurs pratiques. Je me suis aussi rendu compte qu'au cours de la dernière décennie, les entreprises dynamiques s'étaient préparées à intégrer la gestion des connaissances dans leurs secteurs d'activité. L'industrie des télécommunications n'en faisait pas exception. La société X avait aligné les processus de gestion des connaissances sur les processus clients afin de mieux comprendre ces derniers et connaître en détail leur mode de vie et leur comportement. Toutefois, rien ou presque n'était fait pour évaluer l'influence de la mise en œuvre de la gestion des connaissances.

J'avais la conviction que l'influence dominante des nouvelles technologies de pointe, ainsi que les réalités de l'infrastructure mondiale avaient permis aux organisations des télécommunications malawites de jouer un rôle dynamique dans la conduite et la transformation de l'économie nationale en une économie axée sur l'information. Ainsi, ma position professionnelle est que la gestion des connaissances constitue une arme concurrentielle permettant à l'industrie des télécommunications de se développer et d'enregistrer plus de succès dans un avenir incertain. En outre, il ressortait clairement de la revue de la littérature qu'il existait des lacunes en matière d'effets de synergie de la gestion des connaissances et des TIC sur le développement de l'industrie des télécommunications.

J'avais espoir que les résultats de cette recherche fourniraient des indications et détermineraient les principaux facteurs de succès pratiques, ainsi que les obstacles significatifs à la mise en œuvre des pratiques de gestion des connaissances dans l'industrie des télécommunications qui permettraient à ce secteur d'être efficace dans son processus décisionnel et de bénéficier d'un avantage comparatif durable.

ACBF: Récemment, les partenaires au développement de l'Afrique ont mis un accent particulier sur la production régionale des connaissances orientées vers l'action. Comment les pays africains et les institutions régionales peuvent-ils tirer parti des capacités créatrices des experts africains de la région et de la diaspora?

Très honorable Chilima (Dr): Les pays africains doivent créer un environnement où la production, le stockage, l'accessibilité, le partage, et l'utilisation ou la mise en application des connaissances sont faciles. Plus précisément, dans le contexte de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et de la production des connaissances orientées vers l'action, les pays africains et les institutions régionales doivent tirer parti des capacités créatrices des experts africains de la région et de la diaspora en:

- Investissant avec prudence dans des initiatives de renforcement des capacités de tous les experts africains de la région et de la diaspora et en veillant à une bonne coordination des initiatives menées par les différentes institutions de renforcement des capacités à travers l'Afrique, à l'instar des universités, des partenaires au développement et des gouvernements.

- Coordonnant toutes les initiatives de mobilisation des ressources internes à travers le continent en se référant aux programmes de développement orientés vers l'action.
- Promouvant l'égalité des sexes et en encourageant la participation des jeunes à tous les programmes d'amélioration des connaissances et des compétences.
- Concrétisant tous les efforts de développement des capacités sur la base de la vision tangible de l'Agenda 2063, qui met l'accent sur la transformation durable de l'Afrique au cours des 50 prochaines années. Cette opération nécessitera l'exploitation d'une approche stratégique accordant la priorité aux domaines où se posent les problèmes de capacité pouvant affecter le potentiel de mise en œuvre de l'Agenda de l'Union africaine.
- Élaborant un programme continental pouvant être mis en œuvre, supervisé et évalué avec succès, dans la limite du temps imparti. Le développement des capacités transversales doit être obligatoire aux niveaux individuel, organisationnel et institutionnel, tout comme aux niveaux local, communautaire, national, régional et continental.
- Rassemblant et en partageant les connaissances nécessaires qui mettent en évidence les meilleures pratiques et les leçons susceptibles de changer la donne, à travers des conférences, des symposiums, des ateliers et des séances de formation.
- Plaidant et en mobilisant des appuis multipartites en vue de la production des connaissances orientées vers l'action, à travers des interventions, des ateliers, des réseaux et des communautés de pratique ciblés.
- Menant d'importantes recherches sur l'évaluation des besoins en matière de production de connaissances orientées vers l'action en vue d'identifier les dimensions capacitaires, ainsi que les risques encourus.
- Expliquant à tous les cadres intermédiaires africains, le programme de transformation par le changement de mentalité et le rétablissement de la confiance en soi.

- Élaborant et en mettant en application des politiques de développement visant à retenir les professionnels dans leurs domaines de spécialisation respectifs, empêchant ainsi la fuite des cerveaux.

ACBF: Le développement durable et inclusif est au centre du cadre des objectifs de développement durable des Nations unies. Quels sont, selon vous, les domaines auxquels les dirigeants africains devraient accorder la priorité dans la promotion de la croissance inclusive et la création des sociétés résilientes? Quels sont, selon vous, les principaux impératifs de capacité pour atteindre cet objectif?

Très honorable Chilima (Dr): En effet, le développement durable et inclusif est véritablement au cœur du cadre de développement post-2015. Dans leurs initiatives de promotion d'une croissance inclusive et de création des sociétés résilientes, les dirigeants africains doivent:

- Mettre l'accent sur de véritables partenariats mondiaux pour le développement, en suivant et en finançant des projets visant le développement durable. Cette opération doit envisager des indicateurs SMART et les engagements universels appelant à des actions réelles, ciblant principalement les couches sociales les plus pauvres et les plus vulnérables.
- Promouvoir la durabilité environnementale en adoptant la mesure salubre qui consiste à protéger l'environnement de la dégradation et à développer la consommation et la production durables. Ils doivent aussi prendre des mesures d'urgence sur les questions relatives au changement climatique.
- Surveiller les questions de paix et de prospérité comme le lait sur le feu. La majorité des citoyens de chaque pays africain doivent jouir d'une vie prospère et satisfaisante. Tous les domaines sociétaux doivent être à l'abri de la peur et de la violence.
- Développer des initiatives concrètes pour éradiquer la pauvreté et la faim à travers une analyse comparative mondiale. Les dirigeants africains doivent mettre l'accent sur des projets réalisables, plutôt que de gaspiller des ressources sur des programmes irréalisables.

- Investir dans les projets visant à faire des jeunes et des femmes des techniciens entrepreneurs, à travers des programmes d'enseignement supérieur promouvant la connaissance orientée vers l'action.

Pour assurer la promotion d'une croissance inclusive et la création des sociétés résilientes, les dirigeants africains doivent:

- Mettre à disposition les services et les infrastructures de base en matière de santé et d'agriculture.
- Se concentrer sur la véritable économie nationale et les investissements des entreprises rentables, autonomiser les particuliers à créer des opportunités financières.
- Promouvoir les emplois productifs et améliorer les conditions de rémunération, en vue de stimuler la participation de la main-d'œuvre active et réduire le taux de chômage des jeunes.
- Construire suffisamment d'infrastructures d'éducation pour assurer le développement des compétences par un accès facile, une éducation de qualité et une équité de premier plan.
- Promouvoir l'esprit d'entreprise en matière d'acquisition d'actifs pour encourager l'appropriation des petites entreprises et des actifs financiers par les communautés locales.
- Mettre en place des systèmes de transfert fiscal assurant la protection sociale et imposant des charges fiscales équitables sur le travail et la consommation de capital.
- Encourager l'intégration des changements technologiques par les citoyens, en vue d'une croissance durable, y compris les TIC.
- Institutionnaliser la rigueur budgétaire et une société débarrassée de la corruption.

Néanmoins, je voudrais qu'en qualité de dirigeants, nous méditions soigneusement cette déclaration du Pape François sur la croissance inclusive:

*« ...Certains défendent encore les théories de la « rechute favorable », qui supposent que chaque croissance économique, favorisée par le libre marché, réussit à produire en soi une plus grande équité et inclusion sociale dans le monde. Cette opinion, qui n'a jamais été confirmée par les faits, exprime une confiance grossière et naïve dans la bonté de ceux qui détiennent le pouvoir économique et dans les mécanismes sacralisés du système économique dominant. En même temps, les exclus continuent à attendre. »
(Pape François, mardi 29 novembre 2013).*

ACBF: Très Honorable Vice-président, quel message pouvez-vous adresser aux donateurs et aux pays africains en appui aux interventions de renforcement des capacités que l'ACBF effectue en Afrique?

Très honorable Chilima (Dr): Je voudrais inviter les donateurs à appuyer les initiatives de développement des capacités en Afrique et les interventions effectuées par la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique. Cet appui se décline en ressources techniques et humaines. En raison de l'importance de la gestion des connaissances, il est nécessaire de procéder au renforcement des capacités techniques des travailleurs du savoir. Les capacités des ressources humaines assurant la gestion des connaissances doivent être renforcées, afin de permettre à l'ACBF et aux institutions africaines de mettre en place une base de données des ressources humaines suffisamment qualifiées dans tous les domaines.

J'invite aussi les bailleurs de fonds à mettre à disposition toutes les ressources nécessaires pour engager le processus de renforcement des capacités et faciliter la mise en œuvre des programmes de développement des capacités. La mise en œuvre de certaines interventions nécessitera leurs appuis financiers. Par conséquent, tout en développant les capacités humaines, les bailleurs de fonds doivent aussi mettre à disposition les ressources nécessaires pour la mise en œuvre de la stratégie formulée à cet effet.

Les gouvernements et les institutions africains doivent d'abord adopter les TIC, l'état de préparation et la culture de la gestion et du partage des connaissances pour prendre le risque calculé dont nous avons parlé. Si les travailleurs font preuve de confiance en soi et s'ils sont convaincus des résultats positifs de leurs éventuelles initiatives, s'ils en ont l'intime conviction, ils pourraient alors prendre ce bon risque calculé. C'est peut-être la véritable réponse aux problèmes de développement particuliers d'un pays. J'invite donc les donateurs et les gouvernements à renforcer leur appui financier aux interventions de renforcement des capacités. La contribution de ces deux acteurs est nécessaire. Chacun doit pouvoir dire « nous avons proposé une intervention dans laquelle nous avons injecté des ressources, et cette intervention a permis d'améliorer les niveaux de pauvreté. » Ou, si l'on ne veut pas être négatif en parlant de la pauvreté, on peut parler de la création de richesse et être en mesure de dire: « En raison de notre intervention dans ce programme particulier en collaboration avec le secteur privé, nous sommes témoins du foisonnement des PME... dans un intervalle de temps précis ».

Si un secteur particulier enregistre un boom en raison de la création de très nombreuses petites et moyennes entreprises, alors, vous parlerez de la réduction de la pauvreté ou de la création de richesse. Mais vous serez aussi en train d'améliorer votre capacité de gain vis-à-vis du gouvernement - votre assiette fiscale s'élargit, et par conséquent, de plus en plus d'acteurs sont associés. Petites et moyennes entreprises en plein essor, création d'emplois, l'action peut se poursuivre et à la fin, vous vous rendrez compte qu'il s'agit d'une grande victoire, pour la personne qui a mis des ressources à votre disposition et pour les citoyens. Fait plus important encore, l'économie politique enregistrera un gain, dans la mesure où ces citoyens se prononceront en faveur d'un régime précis.

ACBF: Enfin, très honorable, à peine dans la quarantaine, vous comptez parmi les rares jeunes Africains qui atteignent des résultats, mettant la barre très haute pour les jeunes du Malawi et du reste du continent. Quels conseils pouvez-vous donner aux jeunes africains qui vous considèrent comme leur modèle en matière de réussites sociales, économiques et politiques?

Très honorable Chilima (Dr): Tout d'abord, je dois dire que dans votre question vous ne tarissez pas d'éloges sur ma modeste personne. Mais, de toute façon,

je suis honoré d'apprendre que de nombreux jeunes me considèrent comme leur modèle. Il s'agit là d'une très grande responsabilité. Je dois dire qu'il existe des attributs, des compétences et des comportements qui selon moi, doivent être intégrés par les jeunes: la prière, l'éducation, les priorités, l'engagement, la concentration, le dévouement, la responsabilité personnelle, la prise de risque constructive, la sensibilité à l'égard des autres et la disposition à apprendre des erreurs des autres. Permettez-moi de m'expliquer.

La prière. Tout d'abord la prière, en ce qui me concerne. Je suis convaincu que toutes mes réalisations ne sont que l'accomplissement du plan de Dieu. Par conséquent, je continuerai à prier. Et si des gens me considèrent comme leur modèle, ils doivent aussi intégrer la prière dans leur plan d'action.

Deuxièmement, l'éducation. Pour moi, l'éducation est différente de l'instruction. L'éducation et l'instruction sont des atouts de taille. Peut-être, l'éducation sans instruction reste encore mieux. Il existe une véritable différence entre les deux. Certaines personnes sont instruites, mais pas éduquées. Et je sais de quoi je parle. Je connais des gens qui ont triché pour obtenir des diplômes. Mais on ne peut pas dire qu'ils sont éduqués. Voilà un bon exemple permettant de comprendre et d'appréhender les questions d'actualité aux niveaux national et international. Donc, pour comprendre les complexes questions mondiales, les jeunes ont besoin d'éducation. Ils doivent continuer d'améliorer leur éducation à tous les niveaux. Les jeunes ont besoin de l'éducation pour comprendre les questions simples et complexes. Elle constitue la base. Elle peut ne pas être la fin. Elle constitue un moyen.

Troisièmement, la priorité. Au fil du temps, les jeunes doivent opérer des choix. Ils grandissent en fonction de la profession qu'ont exercée leurs parents. On peut avoir souhaité être enseignant, médecin, avocat ou agent de sécurité. Dans mon cas, j'avais cinq professions dans la tête. J'en ai véritablement ciblé un certain nombre parmi lesquelles j'ai choisi une en fin de compte. Mon message aux jeunes est que l'exercice d'une profession ne doit pas être un accident. Elle doit être un acte de choix. Les jeunes doivent toujours se concentrer sur leur programme de développement et établir l'ordre des priorités. Etre capable de réfléchir longtemps à l'avance et prendre des décisions cadrant avec les objectifs. Dans des situations difficiles, ils doivent être capables de prendre le contre-pied de ceux qui voient des problèmes pendant qu'ils voient des opportunités.

Quatrièmement, l'engagement. Les jeunes doivent être convaincus que toute réalisation est agréable et précieuse. A cet égard, ils doivent toujours se concentrer, s'engager et s'impliquer pleinement dans toute activité donnée. Je pense ici à la « dynamique de conquête », dans la mesure où j'estime personnellement que la vie est un marathon et non une répétition. Cela signifie que, quelle que soit la profession que nous avons choisi d'exercer, exerçons-la de tout notre cœur et avec tout notre engagement. Le mot 'échec' ne doit pas faire partie de notre vocabulaire. Lorsque nous nous engageons dans une activité, rassurons-nous d'en sortir victorieux. Nous ne devons avoir qu'une seule option qui ne doit jamais être l'échec. Si nous sommes dans cet état d'esprit, nous prenons la décision de réunir les ressources indiquées, d'y consacrer le temps approprié, et d'y consacrer le volume d'énergie idoine, pour atteindre notre objectif en fin de compte.

Cinquièmement, la concentration. Les Lions constituent le meilleur exemple. Pendant la chasse, les lions s'isolent et ciblent une proie. Un zèbre ou une gazelle peut jouer à côté du lion ou même se frotter à lui. Tant que l'un ou l'autre n'est pas la proie ciblée, le lion ne s'engage pas. Il faut rester concentré pour ne pas tout embrasser. Il est donc tout aussi important de se concentrer sur une cible.

Sixièmement, la capacité de trouver la juste mesure entre les études, le travail et le sport. Les jeunes doivent développer les habitudes et les compétences pour trouver la juste mesure entre leurs activités (académiques, sociales et sportives) afin de jouir d'un état émotionnel sain. Ce qui permet de contrôler leurs émotions et d'éprouver de l'empathie envers les autres. D'où la capacité de choisir de bons amis et d'éviter les mauvaises habitudes.

Le dévouement constitue un autre trait de caractère essentiel. Les jeunes doivent savoir qu'ils peuvent améliorer leurs performances d'exécution d'une tâche difficile par la pratique, la formation, l'encadrement et le dévouement à ce travail. Pour que tout se passe en toute harmonie, la persistance est d'une importance capitale. Pour surmonter les obstacles et les échecs, les jeunes doivent croire en eux-mêmes et travailler avec ardeur pour faire de leurs rêves une réalité. Ils doivent être persévérants et continuer de rêver jusqu'à la réalisation de leurs objectifs. Ils doivent toujours considérer le succès comme une responsabilité personnelle et continuer à croire en l'innovation.

La prise de risque constructive est importante. Les jeunes doivent développer des compétences et des comportements qui leur permettent d'effectuer des prises de risques constructives dans la vie. Les problèmes auxquels ils sont confrontés actuellement les préparent à un avenir prospère. Ils doivent considérer les tâches difficiles comme des défis ou des opportunités, et non comme des menaces. « *Celui qui agit d'une main lâche s'appauvrit, mais la main des diligents enrichit* » (Proverbes 10:4.).

Faire preuve de sensibilité à l'égard des autres. Les jeunes doivent faire preuve de sensibilité à l'égard des autres en sachant exactement leur volonté et la meilleure manière de communiquer avec eux. Ce qui permet de régler les problèmes dans la société.

Apprendre des autres. Pour conclure, je dois dire qu'il est important que les jeunes apprennent des erreurs des autres afin de ne pas tomber dans les mêmes pièges. Donc, après leur instruction, après avoir atteint de bons niveaux de compétence et d'énergie, les jeunes ont besoin d'une dose de sagesse pour être capables de faire des déclarations au bon moment et à l'endroit indiqué, de faire preuve d'économie dans leurs propos. Ils ne doivent pas être verbeux pour éviter la perte de temps.

Je demande donc aux jeunes de se jeter à l'eau, de ne pas baisser les bras, car il n'est jamais trop tard. Tout arrive à point. J'ai dressé la liste des préalables auxquels les jeunes doivent satisfaire. Mais en fin de compte, le choix, la décision doivent être de s'engager. L'attentisme ne doit jamais être une option.

Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique est la première institution africaine en matière de renforcement des capacités. Créée en février 1991, l'ACBF est le fruit de la collaboration entre les gouvernements africains et la communauté internationale des donateurs. Depuis 1991, l'ACBF a apporté de l'appui financier aux initiatives de renforcement des capacités humaines et institutionnelles en Afrique, en vue de répondre aux besoins de développement national, régional et continental. Elle est devenue l'un des organismes phares en matière de développement des capacités en Afrique. La Fondation a catalysé le changement évolutif en Afrique en investissant dans des initiatives de renforcement des capacités dans les secteurs public et privé et dans les organisations de la société civile.

Les principaux organismes parrains de la Fondation sont : la Banque africaine de développement, le Programme des Nations unies pour le développement et la Banque mondiale. Le Fonds monétaire international est devenu membre de l'ACBF en 2002. L'Union africaine est membre honoraire de la Fondation.

L'ACBF a pour mission de renforcer durablement les capacités humaines et institutionnelles pour la croissance, la réduction de la pauvreté et la bonne gouvernance en Afrique par l'amélioration des compétences, le renforcement des institutions, et la promotion de l'intégration régionale. Pour atteindre ces objectifs, l'ACBF appuie le développement des capacités par des investissements, l'assistance technique et la production et le partage de connaissances à travers l'Afrique. Non seulement l'ACBF investit à travers l'octroi des subventions, elle prodigue également des conseils de gestion de ces subventions et apporte de l'assistance technique tout au long de la mise en œuvre des interventions de renforcement des capacités. Ce qui permet de catalyser le changement évolutif en Afrique. La Fondation intervient dans six domaines de compétences de base, à savoir, l'analyse et la gestion des politiques économiques, la gestion financière et la reddition de comptes, le renforcement et le suivi des statistiques nationales, l'administration et la gestion publique, le renforcement des capacités d'analyse de politiques des parlements nationaux, et la professionnalisation des voix du secteur privé et de la société civile.

A ce jour, la Fondation a renforcé les capacités des institutions des gouvernements, des parlements, de la société civile, du secteur privé et des établissements d'enseignement supérieur dans plus de 45 pays et six communautés économiques régionales. Elle a investi dans plus de 321 projets de développement des capacités, mis au point 73 produits de la connaissance sur les nouveaux enjeux de développement, et a injecté plus de 700 millions de dollars EU dans le développement des capacités en Afrique sub-saharienne. En plus d'intervenir directement dans le domaine de développement des capacités, l'ACBF sert de plate-forme de consultation, de dialogue et de coopération, ainsi que d'échange d'informations et de partage de connaissances entre les acteurs du développement et les partenaires au développement du continent africain.

DANS LA MÊME SÉRIE

- Eveline Herfkens** (2008) *Africa and Development Assistance Cooperation: Successes, Pitfalls and Areas for further Reforms*. ACBF DMS/001 (June)
- Vijay S. Makhan** (2009) *Making Regional Integration Work in Africa: A Reflection on Strategies and Institutional Requirements*. ACBF DMS/002 (July)
- Kristina Svensson** (2010) *The Future of Bilateral Aid in Africa: Size, Flow, Conditionalities and Relative Importance in Countries' Budget*. ACBF DMS/003 (February)
- Callisto Madavo** (2010) *The World Bank and Sub-Saharan Africa: The Next Policy Paradigm*. ACBF DMS/004 (June)
- Sten Rylander** (2010) *Governance and Transformative Leadership in Africa: Progress, Prospects and Challenges*. ACBF DMS/005 (September)
- Ngozi Okonjo-Iweala** (2011) *Transparency and Accountability in the Management of Public Funds*. ACBF DMS/006 (March)
- W. Paatii Ofusu-Amaah** (2011) *Rising to the Challenge of Capacity through a Unique and Innovative Framework*. ACBF DMS/007 (July)
- H. E. Olusegun Obasanjo** (2015) *Addressing Africa's Youth Employment and Food Security Crisis: The Role of African Agriculture in Job Creation*. ACBF DMS/008 (September)
- Rt. Hon. Saulos Klaus Chilima** (2016) *The Role of Information and Communication Technology (ICT) in Africa's Sustainable and Inclusive Development*. ACBF DMS/009 (August)

Les Mémoires sur le Développement en Afrique publiés par l'ACBF donnent l'opportunité aux praticiens du développement et aux leaders africains qui ont apporté des contributions majeures au processus de développement en Afrique ou dans d'autres régions, de partager leurs expériences et réflexions sur le développement durable de l'Afrique.

Visitez la Librairie Virtuelle de l'ACBF sur le Développement des Capacités en suivant le lien – <http://elibrary.acbf-pact.org> – afin d'accéder, partager et télécharger tous les numéros des mémoires sur le développement.