



Centre d'Etudes et de Recherche
Sur Les Analyses et Politiques Économiques

PLAN STRATEGIQUE DU CERAPE

2025-2029



AVANT-PROPOS

Après de nombreux efforts des membres de la Coordination Régionale et Nationale du CERAPE et grâce à l'appui de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF), institution panafricaine de l'Union Africaine basée à Harare (Zimbabwe), le CERAPE se dote d'un plan stratégique pour la période 2025-2029. Ce plan est un document fondamental qui va orienter les activités du CERAPE au Congo, en République Centrafricaine, en République Démocratique du Congo et au Cameroun pendant une période de cinq ans. Ce qui va contribuer à la qualité des interventions du CERAPE, son organisation et son fonctionnement et sans doute servir de levier dans la recherche des appuis auprès des partenaires.

Ce plan stratégique fait le diagnostic du CERAPE et comprend 4 axes : la sécurité alimentaire et la résilience face au changement climatique (axe 1), le développement du capital humain (axe 2), l'entrepreneuriat, l'intégration régionale et la croissance inclusive (axe 3), la gouvernance et les politiques publiques (axe 4). Ces axes couvrent des domaines variés et traitent de plusieurs questions qui sont au centre du développement économique et social des pays de l'Afrique Centrale. La recherche approfondie sur ces questions, la diffusion des résultats de recherche auprès des décideurs, l'accompagnement des membres du CERAPE auprès des acteurs que sont les administrations publiques, les organisations de la société civile et du secteur privé, seront au cœur de l'action du CERAPE au cours des prochaines années.

Pour avoir dirigé plusieurs projets agricoles au Congo, nous pouvons nous permettre de reconnaître que la production des idées innovantes et la diffusion des connaissances auprès des acteurs publics et privés par les centres de recherche aident souvent à une bonne prise de décision et la mise en place des stratégies de développement pertinentes grâce notamment à l'utilisation des outils scientifiques.

Je souhaite pleins succès au CERAPE dans l'exécution du présent plan stratégique 2025-2029.

Isidore ONDOKI

Président du Comité de Direction du CERAPE

REMERCIEMENTS

Ce Plan stratégique 2025-2029 offre une occasion unique au CERAPE de changer de cap. Il permet au CERAPE de revoir son business model et de tracer son avenir pour les cinq prochaines années. En effet, le CERAPE tient à remercier la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF) pour avoir financé les travaux de son élaboration. Le CERAPE remercie également le consultant pour avoir rédigé ce Plan, sans oublier les institutions partenaires ainsi que les chercheurs qui ont contribué au processus de rédaction et à la validation de ce document. Le CERAPE est convaincu que pour la mise en œuvre de ce plan, il peut compter sur le soutien des partenaires au niveau national et au niveau international, mais aussi sur l'engagement des coordinations nationales de chaque pays. Au regard de nouvelles ambitions que s'est fixées désormais le CERAPE dans ce Plan, nous avons hâte de le mettre en œuvre afin d'accomplir notre nouvelle mission.

Dr. J.C.BOUNGOU BAZIKA
Coordonnateur Régional du CERAPE

ACRONYMES

ACBF	Fondation pour le Renforcement des capacités en Afrique
BAfD	Banque Africaine de Développement
CERAPE	Centre d'Etudes et de Recherches sur les Analyses et Politiques Economiques
CODESRIA	Conseil pour le Développement de la Recherche en Sciences sociales en Afrique
CRF	Croix rouge française
CRDI	Centre de Recherches pour le Développement International
CREA	Consortium pour la Recherche Economique en Afrique
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FCRM	Fondation Congolaise pour la Recherche Médicale
GNT	Groupes Nationaux de Travail
INERA	Institut National d'Etudes et Recherches Agronomiques
IRES	Institut de Recherches Economiques et Sociales
LARES	Laboratoire de Recherche et d'Etudes Economiques et Sociales
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisations de la société civile
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PP	Partie Prenante
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
UR	Unité (nationale) de recherche du CERAPE
SALCA	Renforcement du leadership africain pour l'adaptation au climat

RESUME EXECUTIF

Ce document présente le Plan Stratégique du CERAPE pour la période 2025-2029. Il est le fruit d'une large consultation des Parties Prenantes effectuée en 5 mois avec l'appui de l'ACBF dans le cadre du programme SALCA. Le Plan a été élaboré en exploitant les informations fournies par les membres et parties prenantes du CERAPE. Ces informations ont été complétées par la revue documentaire. Un atelier d'analyse situationnelle à Brazzaville a permis de valider les premières analyses et d'esquisser la vision, la mission et les objectifs stratégiques du CERAPE au cours de ce quinquennat (2025-2029).

Ce Plan stratégique du CERAPE 2025-2029 oriente le CERAPE vers la consolidation de ses acquis en matière de recherche. Il part du constat que le CERAPE a le potentiel de contribuer de manière significative à l'atteinte d'un développement durable, équitable et inclusif. D'où sa vision et sa mission.

Sa Vision : « Etre un centre d'excellence d'études et de recherches en développement durable, équitable et inclusif en Afrique »,

Sa Mission : « Contribuer au développement durable, équitable et inclusif par des études, recherches et interventions rigoureuses et innovantes qui éclairent les politiques ».

Quatre domaines prioritaires ont été identifiés sur lesquels doivent se concentrer les études , recherches et interventions du CERAPE pour qu'il atteigne sa mission :

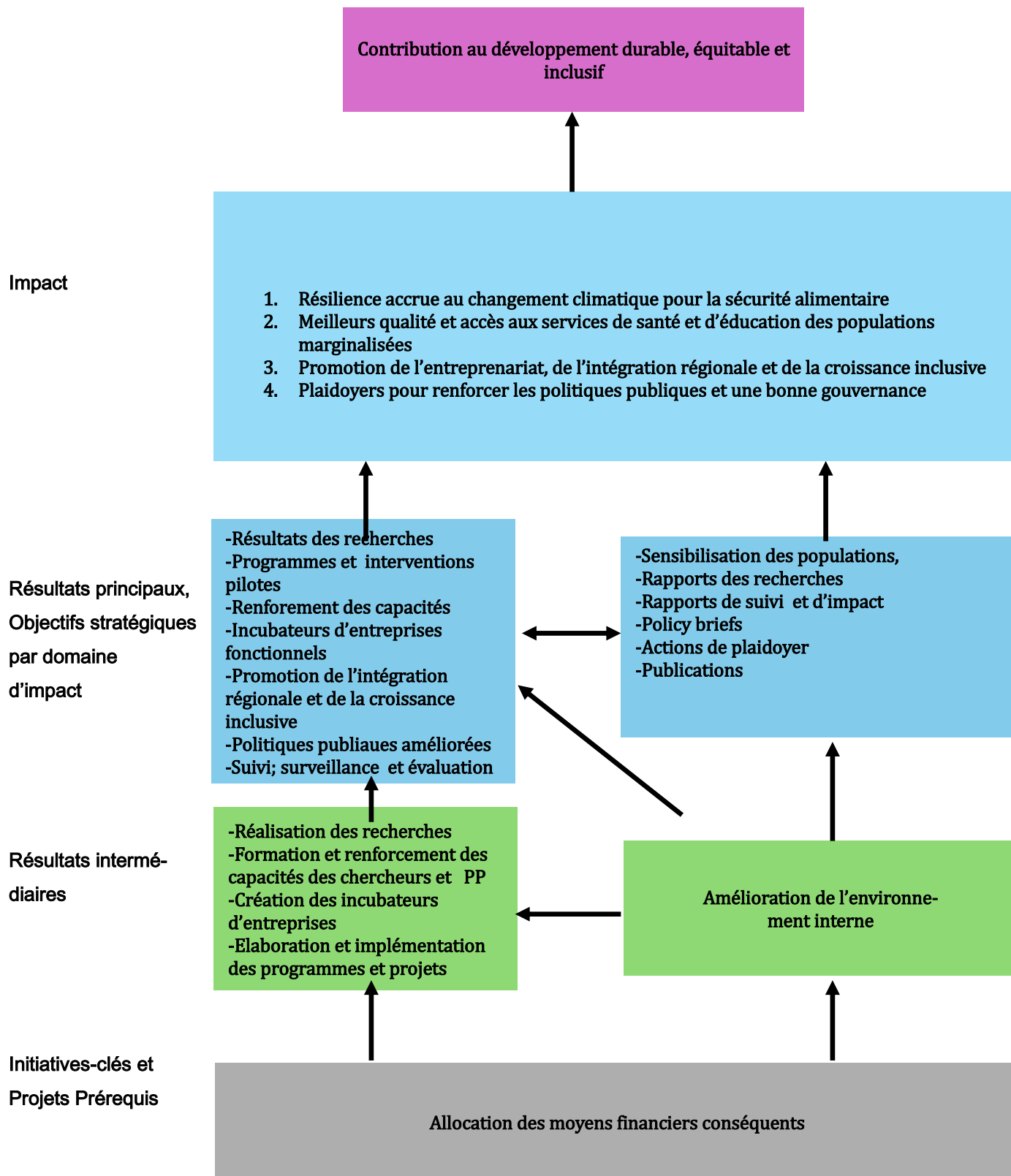
- ⇒ Sécurité alimentaire et résilience climatique
- ⇒ Développement du capital humain
- ⇒ Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive
- ⇒ Gouvernance et Politiques publiques

Ces domaines ont un lien étroit avec les ODD et l'Agenda 2063 de l'Union Africaine. L'impact du changement climatique (CC) est très ressenti par la population et son impact sur la pauvreté et l'insécurité alimentaire est très visible. La qualité et l'accès aux services de santé et d'éducation restent en deçà des attentes et des normes internationales, surtout pour les populations marginales. Le chômage et le sous-emploi de la population, en particulier des jeunes, demeurent des défis majeurs dans nos pays, et la promotion de l'entrepreneuriat est la voie indiquée pour y faire face. Au-delà des discours, des intentions et des recommandations, la sous-région de l'Afrique centrale est celle où l'intégration régionale est très faible et même redoutée. La croissance économique, même élevée, ne profite pas à la majorité de la population dans les pays de la sous-région. Les richesses générées ne sont pas réparties équitablement et la quasi-totalité de la population est laissée pour compte. Certaines politiques publiques élaborées et mises en œuvre dans les pays de la sous-région sont en déphasage avec les besoins prioritaires de la population et des pays ; elles portent parfois sur des « éléphants blancs ».

Des objectifs stratégiques ont été formulés pour chaque domaine...

Domaines	Objectifs stratégiques
Sécurité alimentaire	Renforcer la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire
Développement du capital humain	Améliorer l'accès des personnes marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité
Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive	Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive
Gouvernance et Politiques publiques	Mener les actions de plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance

Au total, 41 activités doivent être réalisées au cours des 5 années. Le Plan stratégique propose la chaîne des résultats suivante :



I. INTRODUCTION

I.1 Informations générales sur le CERAPE

Le CERAPE (Centre d'Etudes et de Recherches sur les Analyses et Politiques Economiques) est une ONG scientifique créée le 15 novembre 2002 à Brazzaville par un groupe d'universitaires enseignants-chercheurs de la Faculté des sciences économiques de l'Université Marien Ngouabi. Il a été créé à la suite d'une guerre civile désastreuse intervenue en 1997 qui a causé de milliers de morts et d'importantes destructions des infrastructures économiques et sociales, y compris les infrastructures de recherche. Et du fait que la recherche en économie était quasi absente, les laboratoires constitués à la Faculté des sciences économiques de l'Université Marien Ngouabi et au Ministère de la recherche scientifique, étaient paralysés à cause des problèmes de leadership, de dysfonctionnements internes et du manque de ressources financières. La création du CERAPE est donc venue combler un vide et a contribué à stimuler la recherche en économie au Congo.

I.2 Evolution institutionnelle du CERAPE

Le CERAPE fonctionne aujourd'hui dans quatre pays : la République du Congo depuis sa création, la République centrafricaine (RCA) depuis 2017 et officiellement 2018, la République Démocratique du Congo (RDC) depuis 2022, et le Cameroun depuis 2023. Il a aussi des embryons en France et au Canada. Les représentations du CERAPE dans ces différents pays constituent des Unités de recherche (UR). Pour constituer une unité de recherche, il faut la participation d'au moins trois chercheurs dans un pays.

Le CERAPE compte actuellement (en 2024) 49 membres, dont 31 % sont des femmes et 80 % sont des jeunes. L'affiliation au CERAPE se fait sur la base d'une lettre d'engagement signée par le membre au début de chaque année. Les membres paient annuellement des frais de participation au fonctionnement du Centre. La répartition des membres dans les différents pays se présente comme suite : 29 en République du Congo, 7 en RCA, 6 en RDC, 5 au Cameroun, 1 en France et 1 membre au Canada.

I.3 Explication de la nécessité d'un Plan stratégique du CERAPE à ce stade

Le CERAPE est en partenariat avec l'ACBF (Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique) depuis 2022, dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme intitulé « Renforcement du leadership africain pour l'adaptation au climat » (SALCA). Ce programme vise à améliorer les performances des institutions qui travaillent sur cette thématique, dont le CERAPE, dans le but de constituer un groupe d'institutions africaines, basées et dirigées par des Africains, bien outillés pour soutenir les initiatives d'adaptation au changement climatique. Dans le cadre de ce programme, l'ACBF apporte un appui au CERAPE pour renforcer ses capacités institutionnelles et organisationnelles à la suite d'une évaluation des besoins en renforcement des capacités faite au début du programme en septembre 2022.

I.4 Aperçu du processus de planification

Ce Plan stratégique est élaboré pour une période de 5 ans (2025-2029). Son élaboration s'est basée sur une approche participative. L'analyse de l'environnement dans lequel évolue le CERAPE, pour identifier ses forces, faiblesses, opportunités et menaces a été faite à partir des informations recueillies auprès des membres et Parties Prenantes du CERAPE, par l'administration d'un questionnaire en ligne et lors de l'Atelier d'analyse situationnelle qui s'est déroulée à Brazzaville. du 10 au 11 avril 2024 à l'hôtel ACERAC. Cette analyse a permis par ailleurs de formuler la vision, la mission et les orientations stratégiques.

II. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

II.1 Analyse diagnostique du CERAPE

L'analyse de l'environnement interne porte sur les éléments critiques qui peuvent affecter le fonctionnement et surtout l'avenir du CERAPE. Il s'agit d'identifier les forces et les faiblesses du CERAPE. Les forces sont les éléments qui garantissent le bon fonctionnement et l'avenir du CERAPE, tandis que les faiblesses sont des contraintes qui peuvent compromettre l'atteinte de ses objectifs.

II.1.1 Les forces du CERAPE

⇒ Une longue expérience dans la réalisation des recherches

La première force du CERAPE c'est sa longue expérience en matière de recherche. En effet, le CERAPE totalise cette année (en 2024) vingt-deux ans d'expérience. Cette durée de vie d'une institution de recherche en Afrique traduit son importance, sa réputation, et l'accumulation d'une expérience et une expertise qui lui sont de plus en plus reconnues. Cette longue expérience s'explique par l'application de l'approche participative, l'insertion des membres dans les réseaux panafricains de recherche et les efforts, le dynamisme et les sacrifices consentis par les responsables du CERAPE ayant compris l'importance de la recherche dans le processus de développement économique et social d'un pays. C'est sur la base de cette vision que se fonde la résilience du CERAPE. Les institutions de recherche en Afrique connaissent généralement une courte durée de vie à cause, principalement, du manque de financement conséquent, des problèmes d'organisation et de fonctionnement adéquat et d'un leadership défaillant.

⇒ L'implication des jeunes et des femmes chercheurs

Le CERAPE est une véritable pépinière de formation à la recherche. En effet, 80 % de ses membres sont des jeunes qui font leurs premiers pas en matière de recherche. Le CERAPE a organisé à ce jour 120 ateliers de formation en méthodologie de la recherche, et a encadré plus de 200 mémoires de master. Ceci n'est pas négligeable

et est même impressionnant. Beaucoup de jeunes chercheurs ont rejoint le CERAPE pour rédiger leurs travaux de fin d'études universitaires (mémoires de maîtrise ou thèses de doctorat), et/ou pour réaliser des recherches à l'issue de leur formation universitaire. Le coaching de ces jeunes chercheurs, pour utiliser cette expression, par les chercheurs seniors est aussi souligné comme une des plus-values du CERAPE. D'où la nécessité d'avoir un nombre important de chercheurs seniors, qui représenteraient moins de 20 % de membres du CERAPE actuellement.

⇒ La publication et la diffusion des résultats de recherche

Le troisième atout est l'importance que le CERAPE accorde à la publication et à la diffusion des résultats de recherche. Le CERAPE a publié plus de 10 ouvrages, des rapports sur son bilan portant sur les 10 années, les 15 années et les 20 années de son expérience, etc. Il publie, depuis 2003, soit au lendemain de sa création, un Bulletin d'information « La lettre du CERAPE » en français et en anglais qui est au 102^{ème} numéro. Chaque unité de recherche s'est dotée d'un bulletin propre depuis 2022. Ainsi, on a « La Lettre du CERAPE-Congo », « La Lettre du CERAPE-RCA », « La Lettre du CERAPE-RDC » et « La Lettre du CERAPE-Cameroun ». Cette option témoigne de la volonté du CERAPE de porter à la connaissance des décideurs politiques, des milieux académiques et de recherche, ses activités et les résultats de ses recherches. Il reste à savoir si ces derniers sont vraiment valorisés, c'est-à-dire pris en compte lors de la formulation des politiques publiques, même s'il ressort de nos discussions que le CERAPE participe aux grandes réunions pour orienter les décideurs et les autres partenaires au développement.

⇒ La diversité des thèmes de recherche et des partenaires

La diversité des thèmes de recherche couverts par le CERAPE ainsi que celle de ses partenaires bailleurs de fonds est un autre atout de cette institution. En effet, le CERAPE compte à son actif 90 études sur 12 thématiques de recherche réalisées grâce à l'appui de 18 institutions partenaires. Le plus grand nombre de recherches réalisées par le CERAPE porte sur l'agriculture (38) et l'entrepreneuriat (15) (tableau 1), deux thèmes qui traduisent les préoccupations des pays de l'Afrique centrale pour leur développement. L'agriculture est en effet la principale activité économique des

populations de cette sous-région, mais elle reste peu productrice des richesses et n'arrive pas à nourrir convenablement les populations. Les indicateurs montrent que des proportions importantes de population souffrent de malnutrition et d'insécurité alimentaire dans les 4 pays couverts par le CERAPE : 11 % au Cameroun en 2023 (OCHA), 50 % en Centrafrique en 2023 (Banque mondiale), 14 % au Congo en 2021 (Union Africaine), 25 % en République Démocratique du Congo (FAO-PAM). Quant à la diversité des partenaires et des bailleurs de fonds, on constate que la quasi-totalité des institutions qui financent la recherche en Afrique soutiennent le CERAPE. Ceci témoigne de la confiance qu'elles ont en cette institution en rapport avec la qualité des recherches qu'elle produit et l'importance de ces recherches pour le développement des pays de la sous-région.

Tableau 1 : Nombre de travaux de recherche réalisés par thèmes et institutions commanditaires

Thèmes étudiés Nombre de Institutions commanditaires travaux			
01	Entrepreneuriat	15	PNUD, CRDI, AUF, AFD, TRUSTAFRICA, BIT, CREA, Ambassade de Tunisie basée à Kinshasa, UNICONGO
02	Agriculture	38	BAD, Union Européenne, Ministère de l'agriculture
03	Microfinance, inclusion financière	4	CRDI, CREA,PNUD
04	Pauvreté, vulnérabilité	3	CREA, LAPODEV, UNESCO, Ministère des Affaires sociales
05	Développement de l'Afrique	4	CODESRIA
06	Education, Culture	3	CERAPE, OFE, CODESRIA ; LAPODEV
07	Coopération Chine-Afrique	3	CODESRIA, CREA, Ambassade de Chine au Congo
08	Changement climatique	2	CREA, AFD
09	Santé	8	CREA, CODESRIA, Croix Rouge Française, LAPODEV
10	Emploi	5	PNUD, BAD, CEA, Banque mondiale, Ministère du Plan
11	Diversification, intégration régionale	3	CODESRIA, Ministère du Plan
12	Planification	2	Banque mondiale
	Total	90	19 institutions

Source : CERAPE 2002-2022 : 20 ans d'expérience. Quels enseignements et perspectives ? , Rapport inédit.

⇒ La régionalisation du CERAPE

Depuis 2018, le CERAPE fonctionne dans quatre pays de l'Afrique centrale et a donc acquis une envergure régionale. Elle est, à ce titre, une des rares institutions de recherche à couvrir plusieurs pays de l'Afrique centrale. Ceci est important quand l'on sait que cette région reste à la traine en ce qui concerne la production des connaissances scientifiques et l'utilisation des résultats de recherche. La régionalisation fait du CERAPE un centre international et ce statut lui procure des avantages certains, notamment le fait d'avoir été choisi pour participer au programme SALCA lancé par l'ACBF. Mais cette régionalisation exige de la part des autres pays membres (RCA, RDC, Cameroun) de gros efforts à fournir pour se hisser au niveau du CERAPE-Congo, quoique le niveau de l'ensemble du CERAPE doit être relevé. Elle exige aussi des mécanismes de coordination plus efficaces pour imposer à ces centres nationaux l'esprit et les méthodes d'action du CERAPE. Elle exige enfin de conduire des projets de recherche à caractère régional, sur des sujets communs, et dans une approche comparative.

⇒ Les autres forces

Les autres forces du CERAPE, sont la participation régulière de ses membres à des rencontres scientifiques nationales et internationales et la possibilité qui leur est ainsi offerte d'élargir leurs réseaux d'échanges et de partage des connaissances en rencontrant les chercheurs d'autres universités et pays. Il y a aussi la possibilité offerte aux membres de mener leurs recherches dans un cadre qui favorise les échanges et l'émulation, la forte motivation et la persévérance des membres/chercheurs qui travaillent sous forme de volontariat, la promotion de l'esprit d'entraide et de solidarité entre les membres. Une autre force du CERAPE est l'encadrement de proximité fourni aux jeunes chercheurs dont un grand nombre ont réussi à participer à des conférences internationales, ce qui a stimulé ces jeunes et leur ont fait prendre conscience de l'importance de la recherche.

II.1. 2 Les faiblesses du CERAPE

⇒ La précarité financière

C'est la plus grande faiblesse du CERAPE depuis sa création en 2002. Le CERAPE fonctionne principalement grâce aux subventions de recherche qu'il reçoit. Ces subventions sont plutôt faibles et irrégulières. A titre d'exemple, en 2022, le CERAPE n'a fonctionné qu'avec un budget de 38 878 684 FCFA, dont la quasi-totalité (97,2 %) provient des subventions de recherche reçues du CRF, du CREA, de l'Ambassade de Chine, de l'ACBF et du SOFRECO ; 1,2 % de ressources financières proviennent des frais des formations qui sont organisées, 1,0 % du Fonds de solidarité, 0,4 % de la cotisation annuelle, et 0,1% de la vente des livres.

Tableau 2 : Budget du CERAPE en 2022 et 2023

Rubriques	2022		2023	
	Montant (en FCFA)	%	Montant (en F CFA)	%
Etudes/subventions de recherche	36 907 595	97,2	28 721 992	97,2
Contribution des chercheurs aux études	-	-	509 000	1,8
Formations (mémoire Master et Thèse de doctorat)	425 000	1,2	225 000	0,7
Fonds de solidarité	400 000	1,0	-	-
Cotisation annuelle 2022	160 000	0,4	100 000	0,3
Vente de livres	50 000	0,1	-	-
Dons en nature	50 000	0,1	-	-
Total	37 992 595	100,0	29 555 992	100,0

Source : CERAPE

Ce budget équivaut à 62 181 USD et nous paraît insuffisant pour permettre au CERAPE de bien fonctionner et de rayonner. Notons, pour s'en convaincre et à titre de comparaison, que, dans le cadre de son « Programme de bourses de recherche », le CODESRIA alloue à chaque chercheur individuel dont le projet de recherche est accepté un montant de 10 000 USD.

On observe par ailleurs une tendance à la baisse du budget du CERAPE, lequel est passé de 62 181 USD en 2022 à 48 373 USD en 2023, soit une baisse de près de ¼ en une année. Cette baisse est essentiellement due à une diminution des subventions de recherche ou des études reçues des partenaires, qui passent de 36 907 595 FCFA (60 405 USD) à 28 721 992 FCFA (43 452 USD). Ces statistiques montrent l'intérêt pour le CERAPE de diversifier ses activités et de ne pas se concentrer que sur les subventions de recherche. Il doit mettre en œuvre des programmes afin d'attirer des financements supplémentaires.

Le CERAPE n'a pas pu réaliser plusieurs activités inscrites dans ses différents plans d'action annuels faute de moyens financiers. De même, il n'a pas pu mener des projets de recherche de grande envergure à cause de cette précarité financière. Les projets qui ont été réalisés l'ont été avec des moyens financiers modestes. Le CERAPE n'a pas pu avoir des ambitions plus grandes, et pourtant légitimes, en tant que centre régional devant faire rayonner tous les UR. Il n'a pas pu offrir à ses chercheurs un cadre de travail plus confortable et une motivation financière conséquente susceptible de les fidéliser et d'attirer ou de retenir davantage des chercheurs seniors.

⇒ La faible visibilité du CERAPE

En dépit du fait que le CERAPE ait déjà diffusé 200 numéros de sa « Lettre du CERAPE », et une dizaine d'ouvrages, qu'il organise plusieurs sessions de formation, qu'il ait publié plusieurs ouvrages, il reste peu connu, y compris dans les milieux universitaires. Il paraît plus connu par les partenaires techniques et financiers (PTF) qui le soutiennent. Il n'est pas présent dans les réseaux sociaux, et n'a pas de site web. Il communique peu et ne « se vend » pas bien. Plusieurs institutions de recherche en Afrique connaissent cette situation, qui s'explique par deux raisons au moins : le manque de personnel qualifié sur la communication et d'une stratégie de communication solide et la marginalité ou la marginalisation de la recherche dans la gouvernance des pays africains.

⇒ Les ressources humaines

Le CERAPE a 49 membres en 2024, répartis en trois catégories : les chercheurs-stagiaires, les chercheurs juniors et les chercheurs seniors. L'admission au CERAPE se fait sur base d'une lettre de demande, et les membres ont l'obligation de payer un montant pour participer au fonctionnement de l'institution. Ces membres ne sont pas des professionnels de la recherche, mais des volontaires. Ils reçoivent une petite allocation lorsqu'ils sont impliqués dans l'une ou l'autre étude. Un chercheur du CERAPE qui n'aura pas été impliqué dans une recherche ne reçoit donc pas d'allocation. Cette situation peut conduire à une démotivation. Elle est une des menaces auxquelles le CERAPE fait face; elle nécessite des actions pour fidéliser les chercheurs du CERAPE, en les faisant passer du statut de volontaires à celui de permanents et/ou en multipliant des recherches de grande envergure pour que les chercheurs reçoivent un peu plus d'allocations. Par ailleurs, la majorité de ces membres sont des jeunes chercheurs qui ont encore des faibles capacités dans le domaine de recherche, des faibles connaissances en anglais et en informatique, et un faible rayonnement dans le monde de la recherche en Afrique et dans le monde. Ils ont donc besoin d'être formés et suivis par des chercheurs seniors, qui sont moins nombreux.

⇒ La situation des infrastructures

Le CERAPE fonctionne dans des infrastructures inappropriées, si l'on tient compte du nombre de chercheurs et des exigences ergonomiques et techniques de la recherche. L'absence d'un bâtiment propre, servant de siège, avec des mobiliers décents, est citée parmi les principaux problèmes du CERAPE, et ce dans toutes les Unités de recherche (UR). C'est en 2004 que le CERAPE s'est doté d'un local lui servant de siège pour son fonctionnement. En 2009, il a signé un accord avec le Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI) pour, entre autres, améliorer son siège. Jusqu'à ce jour, 20 ans après sa création, le CERAPE n'a pas un terrain où il peut ériger ses propres bâtiments. La situation est similaire dans les trois autres pays où il est implanté.

On note également une faible dotation en équipement de travail et de recherche : peu de tablettes et ordinateurs portables et fixes pour les travaux de recherche, nombre réduit d'imprimantes, manque de photocopieurs, faibles moyens logistiques modernes. Et pourtant, la création d'un cadre de travail viable est le deuxième objectif qui avait été assigné au CERAPE à sa création. Par cadre viable, nous entendons un lieu où les chercheurs peuvent se rencontrer pour discuter, avoir accès à l'internet, avoir la possibilité de publier leurs travaux, y compris à travers le site web de l'institution, pour bénéficier de la formation à la recherche, selon l'approche du « *learning by doing* », etc.

⇒ L'organisation administrative et financière

Le renforcement des capacités institutionnelles en se dotant des outils de gouvernance et de gestion est une des préoccupations du CERAPE. Cela se comprend. Pour le moment, le CERAPE est dirigé par le Coordonateur régional aidé par un Assistant. Et dans chaque pays où il est implanté, il a un Coordonateur national qui travaille avec quelques collaborateurs. Au CERAPE-Congo, il y a le Coordonateur national, l'Assistant du Coordonateur régional, la Chargée de la logistique et des finances, et l'Assistante à la recherche. Cette situation entretient une confusion entre le fonctionnement de la Coordination régionale et celui de la Coordination nationale-

Congo. Les deux entités utilisent le même personnel, qui a à la fois le statut de chercheur et celui d'administratif..

Par ailleurs, la gestion financière et administrative au CERAPE nécessite des améliorations. L'organigramme du CERAPE est inadapté au contexte actuel de Centre régional, et il manque plusieurs documents de politiques de gestion de l'institution. Autant cette situation pouvait se comprendre aussi longtemps que le CERAPE avait une taille plutôt petite, une seule UR-Congo, autant cela ne peut plus continuer avec sa régionalisation et le grossissement progressif de son portefeuille de projets de recherche. À travers le programme SALCA, le CERAPE met en œuvre diverses initiatives de renforcement des capacités qui visent à améliorer ses capacités financières et administratives sur une période de quatre ans.

II.2 L'environnement externe

II.2.1 Les menaces ou les défis à relever

Six menaces pèsent sur l'avenir du CERAPE : la déperdition des membres du staff permanent, la faiblesse des relations avec les institutions nationales de recherche, la déperdition des chercheurs seniors, les difficultés pour fidéliser les chercheurs, l'absence des locaux propres et la diminution des subventions de recherche.

La déperdition des membres du staff permanent est un arbre qui cache une grande forêt. C'est une hémorragie qui résulterait de la faible motivation financière, de l'existence des meilleures opportunités professionnelles ailleurs, et/ou des frustrations liées à une faible participation à la gouvernance du CERAPE. Elle pourrait conduire à la longue à la sclérose, à la baisse du dynamisme de l'institution, et à la concentration du pouvoir administratif et même de la réalisation de la recherche entre les mains de quelques personnes.

La déperdition des chercheurs seniors et les difficultés pour fidéliser les chercheurs s'expliqueraient par les mêmes éléments que ceux évoqués pour la déperdition des membres du staff permanent : la faible motivation financière. Elle est plus dangereuse car elle impacte sur la formation des jeunes chercheurs et l'accomplissement de la mission première du CERAPE, à savoir mener des recherches qui permettent d'interagir avec les décideurs politiques. En effet, l'accomplissement de cette mission nécessite une masse critique de chercheurs pour i) couvrir les différents domaines de recherche qui intéressent les Etats de la sous-région de l'Afrique centrale ; ii) faire du CERAPE un centre de discussions et d'échanges sur la recherche économique et sociale ; et iii) coacher les jeunes chercheurs.

La faiblesse des relations avec les institutions nationales de recherche est une menace qui pourrait conduire à l'étouffement du CERAPE. Les institutions nationales de recherche devraient demeurer le vivier dans lequel le CERAPE puise ses

chercheurs ; elles sont aussi les milieux qui devraient reconnaître, accréditer et consommer en priorité les résultats des recherches menées au CERAPE, notamment en les publiant dans leurs revues (en attendant que le CERAPE ait ses propres éditions).

L'absence des locaux propres constitue une menace pour le CERAPE, ce d'autant plus que la diminution des subventions reçues des partenaires risque de ne plus permettre de payer le loyer.

II.2. 2 Les opportunités à saisir

Il y a trois grandes opportunités que le CERAPE doit saisir : sa participation au programme SALCA, sa régionalisation, et l'existence de relations avec les institutions internationales de recherche.

Le programme SALCA est une opportunité pour le CERAPE pour plusieurs raisons : il permet au CERAPE de développer une expertise sur une thématique qui préoccupe le monde entier (le changement climatique), il lui permet de se doter de documents indispensables pour bénéficier des financements des bailleurs de fonds, il lui apporte une bouffée d'oxygène pour la réalisation des recherches et d'autres activités existentielles, il lui permet de tirer parti de la transition numérique lorsque les opportunités se présentent dans les domaines de l'intelligence artificielle (IA) et de l'industrie, enfin il lui permet de collaborer avec d'autres institutions de recherche impliqués dans ce programme. Le programme SALCA permettra, à coup sûr, de faire rayonner davantage le CERAPE et d'accroître sa visibilité.

La régionalisation du CERAPE, c'est-à-dire la présence d'Unités (nationales) de recherche dans 4 pays de l'Afrique centrale n'est pas seulement une force du CERAPE, elle en est aussi une opportunité car elle lui permet d'avoir une vue régionale/transversale des problèmes qui se posent dans les pays de la sous-région. En effet, certains de ces problèmes ne pourront trouver de solutions que s'ils sont inscrits dans une vue régionale. C'est notamment le cas des questions migratoires,

des enjeux sécuritaires, de l'intégration économique régionale, du changement climatique, de l'économie de la musique, etc. En mettant à contribution les différentes UR sur les thèmes de recherche d'intérêt commun, on obtient une compréhension transversale de ces problèmes et des solutions plus pertinentes.

En vingt ans d'existence, le CERAPE est parvenu à nouer des relations de partenariat avec plusieurs institutions internationales de recherche. En Afrique, on peut citer, parmi d'autres, le CODESRIA (Conseil pour le Développement de la Recherche en Sciences Sociales en Afrique), une collaboration qui lui aura permis de i) bénéficier des subventions de recherche pour participer à des réseaux de recherche mis en place ; ii) faire participer ses jeunes chercheurs à la formation à la recherche dans les différents Instituts organisés par le CODESRIA (Institut de gouvernance, Institut d'Enfance et Jeunesse, Institut du Genre, etc), et iii) publier aux éditions du CEDESURK des résultats de recherche, comme c'est le cas, pour ne citer que celui-là, de l'ouvrage « Repenser les économies africaines pour le développement »¹.

¹ Bounbou-Bazika, JC et N.Abdelali Bensagir, 2017, Repenser les économies africaines pour le développement, Dakar : CODESRIA et NENA.

II.3 La matrice SWOT

Nous résumons, dans la matrice SWOT ci-dessous, l'analyse environnementale du CERAPE qui vient d'être faite.

Forces ○ Une longue expérience dans la recherche ○ Implication et encadrement des jeunes et des femmes chercheurs ○ Publication et diffusion des résultats de recherche ○ Diversité des thèmes de recherche et des partenaires ○ Régionalisation du CERAPE ○ Efficience ○ Durabilité ○ Participation à des rencontres scientifiques nationales et internationales ○ Forte motivation et persévérance des membres	Faiblesses ○ Précarité financière ○ Faible visibilité ○ Faible ancrage des ressources humaines ○ Lacunes dans les capacités à la recherche des jeunes chercheurs ○ Faibles connaissances d'anglais et en informatique des jeunes chercheurs ○ Faible rayonnement dans le monde scientifique des jeunes chercheurs ○ Insuffisance des équipements ○ Insuffisance du personnel administratif ○ Faible rémunération du personnel permanent ○ Insuffisance des procédures organisationnelles et de gestion ○ Organigramme non adapté au contexte actuel de centre régional
Opportunités ○ Participation au programme SALCA ○ Régionalisation du CERAPE ○ Relations avec les institutions internationales de recherche	Menaces ○ Déperdition des membres du staff permanent ○ Faiblesse des relations avec les institutions nationales et internationales ○ Déperdition des chercheurs seniors ○ Difficultés de fidéliser les chercheurs ○ Absence de locaux propres ○ Tendance à la baisse des subventions

III. Analyse du marché

Le CERAPE fonctionne dans un environnement très concurrentiel, où l'on retrouve plusieurs autres centres de recherche. Au Congo, il y a l'Université Marien Ngouabi, où fonctionne la Faculté des sciences économiques, avec son laboratoire de recherche le LARES (Laboratoire de Recherche et d'Etudes Economiques et Sociales). Cette faculté demeure le principal vivier des chercheurs pouvant évoluer au CERAPE. Le LARES publie *Les Annales de l'Université Marien Ngouabi*, qui sont en

concurrence avec le « programme de publication » du CERAPE, notamment parce que ces Annales publient plutôt des articles que des ouvrages et ont une plus grande audience. La publication des articles plutôt que des ouvrages est plus recommandée dans les milieux scientifiques et pour l'émergence des jeunes chercheurs.

En ce qui concerne l'accès aux financements, il y a la concurrence exercée par d'autres institutions. Nous citons, entre autres, la Fondation Congolaise pour la Recherche Médicale (FCRM), qui a rejoint le réseau scientifique international Gabriel Péri², et qui mène des recherches sur la tuberculose, les infections respiratoires aiguës et la résistance aux anti-microbiens pour appuyer les décideurs et les structures sanitaires du pays. Elle a été créée en 2008 pour parer au nombre limité de scientifiques congolais menant des activités de recherche en santé. Elle a un accord de collaboration avec le Ministère congolais de Santé publique, le Ministère des Sciences et de la Technologie et l'Université Marien Ngouabi. Un Conseil d'administration dirige l'institution, et met en place un Conseil exécutif dirigé par un Directeur exécutif nommé par le Conseil d'administration.

On trouve aussi en République du Congo l'Institut national de Recherche Forestière (IRF) qui est plutôt un établissement public à caractère scientifique mais doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Cet institut organise, conduit et exécute des recherches fondamentales et appliquées pour promouvoir le développement forestier durable, plus particulièrement dans les domaines de l'aménagement forestier, de la conservation et la gestion de la biodiversité, du changement climatique, de l'environnement, etc. Il est disséminé à travers le territoire congolais. Il est l'équivalent de l'INERA (Institut National d'Etudes et Recherches Agronomiques) en RDC.

Le CERAPE-RDC fait face à une concurrence rude, compte tenu du nombre élevé d'universités et de centres de recherche dans le domaine économique et social. Il y a

² Un laboratoire d'idées bénéficiant des subventions des pouvoirs publics et de dons privés français pour mieux comprendre les enjeux sociaux, environnementaux, économiques et politiques. Il est au carrefour de la recherche universitaire, de l'expérience associative, du militantisme syndical et de l'expertise politique en France (cfr fr.m.wikipedia.org).

en RDC un grand vivier de chercheurs, plusieurs possibilités de publier dans des revues locales ou nationales, plusieurs institutions qui « se disputent » ou « se partagent » les financements. Dans la seule ville de Kinshasa, on ne compte pas moins de 10 universités publiques et privées qui organisent l'enseignement et la recherche en sciences économiques, dont la plus vieille Faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG) de l'Université de Kinshasa, dans laquelle fonctionne l'Institut de Recherches Economiques et Sociales (IRES), qui publie depuis les années 1960 les « Cahiers Economiques et Sociaux ».

La situation décrite dans les deux Congo est quasiment similaire dans les deux autres pays. Celle du Cameroun est très semblable à celle de la RDC, au regard du nombre d'universités, centres de recherche et chercheurs de grande renommée qu'on y trouve. La culture scientifique y est bien installée, et les chercheurs camerounais sont très présents dans les appels à candidature lancés par les bailleurs de fonds de la recherche en Afrique. On peut noter, parmi les centres camerounais, le Centre d'Etudes et de Recherche en Economie et Gestion (CEREG) de l'Université de Yaoundé II. En République centrafricaine trône l'Université de Bangui, avec un nombre appréciable de chercheurs et de concurrents. On y trouve aussi des chercheurs de grande renommée³.

Dans les autres pays de l'Afrique centrale, le Gabon se distingue par le nombre de ses infrastructures de recherche : trois universités (l'Université Omar Bongo, l'Université des Sciences de la Santé et l'Université des Sciences et Techniques de Masuku), plusieurs Ecoles supérieures, dont l'Ecole Nationale Supérieure, et plusieurs centres régionaux de recherche dont le CICIBA (Centre International des Civilisations Bantou)⁴.

Au Tchad, la recherche y est aussi assez dynamique. La production scientifique au cours de la dernière décennie a surtout porté sur i) les sciences médicales et

³ Yélé, R., Doko, P. et Mazido, A., 2011, Les Défis de la Centrafrique – Gouvernance et stabilisation du système économique, Recherche de canevas pour amorcer la croissance, Dakar : CODESRIA.

⁴ Mvé Ondo, B. (2022). « Pouvoir d'Etat, système d'enseignement supérieur et de recherche au Gabon : sociologie historique de l'action publique », Afrique contemporaine 2022/2, no 274.

biomédicales (43%), les sciences humaines et sociales (21,4%), les sciences agricoles et vétérinaires (14,3%), la biologie fondamentale (13,7%), l'environnement (3,4%)⁵. A côté de l'Université de N'Djamena fonctionne plusieurs centres de recherche, dont le CEFOD (Centre d'étude et de formation pour le développement).

La situation en Guinée Equatoriale est moins connue. Mais on peut signaler la présence du CAFI (Central African Forest Initiative) qui mène des dialogues politiques sur des questions des forêts et de l'environnement. Au Sao Tomé & Princes, la recherche porte aussi sur les forêts principalement, mais aussi sur le pétrole, pour ne citer que cela.

IV. Analyse des parties prenantes

Neuf parties prenantes (PP) au projet sont identifiées (tableau 3). Leurs intérêts au CERAPE ne sont pas nécessairement les mêmes mais ils se complètent. Le Ministère de la recherche scientifique, dont la mission est de coordonner et booster la recherche scientifique dans le pays, a un intérêt évident sur tout programme de recherche qui se développe et se réalise. C'est aussi le cas des autres ministères qui œuvrent dans les différents secteurs d'intérêt du projet et qui ont besoin des résultats de recherches pour connaître la situation, développer et évaluer des programmes. Les autres PP sont les universités et centres de recherche, les ONG et les OSC qui travaillent sur les domaines de recherche, et bien sûr les chercheurs. Les bailleurs de fonds, avec en tête l'ACBF, sont des partenaires-clés qui apportent les moyens financiers pour la mise en œuvre du programme.

⁵ Kelma Manatouma, Politique de l'enseignement supérieur et de la recherche au Tchad, Rapport de recherche, Projet SAFIRE:

Tableau 3 : Les Parties Prenantes et leurs intérêts dans le projet

Parties prenantes	Intérêt dans le projet
Ministère de la recherche scientifique	Le CERAPE est une des structures qui comptent pour que le ministère atteigne ses missions de booster la recherche
Autres ministères en charge des domaines	Le CERAPE mettra à leur disposition des informations et données utiles pour connaître, développer et évaluer des programmes et projets
Universités et Centres de recherche	-Le CERAPE y « recrutera » des chercheurs tout en étant lui-même une pépinière des chercheurs formés - Le CERAPE mettra à leur disposition des résultats de recherches, informations et données pour la recherche ;
ONG en charge des domaines	Le CERAPE mettra à leur disposition des Informations pour connaître, développer et évaluer des programmes
Organisations du secteur privé	Le CERAPE mettra à leur disposition des informations et données pour connaître, développer et évaluer des programmes
Chercheurs juniors et seniors	Le CERAPE leur servira de cadre de formation à la recherche, et de sources de connaissances et des données pour la recherche
Institutions régionales et internationales de recherche	Echange des connaissances et des expériences sur les activités et les résultats du programme
ACBF	Apporte au CERAPE, dans le cadre du programme SALCA, l'appui nécessaire pour la mise en place et la réalisation du programme, y compris l'appui institutionnel
Autres bailleurs de fonds	-Apportent des financements pour la mise en œuvre du programme ; -Le CERAPE mettra à leur disposition des résultats de recherche, informations et données utiles pour connaître, développer et évaluer des programmes

Quant au niveau d'implication des différentes PP au CERAPE, il n'est pas le même d'une PP à une autre. Ainsi, trois PP ont une grande importance pour le succès du programme : les chercheurs juniors, les chercheurs seniors, et l'ACBF. Les chercheurs juniors et seniors du CERAPE sont des acteurs-clés dont dépendra le succès du programme, et qui auront un rôle prépondérant durant tout le processus de formulation et de mise en œuvre du programme. L'ACBF, quant à elle, apportera au programme l'appui financier et institutionnel indispensable sans laquelle rien ne pourra se faire. Son influence est aussi indispensable tout au long du processus d'élaboration et de mise en œuvre du programme. Cependant, le soutien financier de l'ACBF sera très limité, d'où la nécessité pour le CERAPE de diversifier ses sources de financement et de réfléchir à des moyens novateurs de soutenir ses activités.

Importance élevée, forte influence ○ Chercheurs juniors et seniors ○ ACBF	Importance modérée, forte influence ○ Universités et Centres de recherche ○ Institutions régionales et internationales de recherche
Importance élevée, faible influence ○ Le Ministère de la Recherche scientifique ○ Autres ministères en charge des domaine ○ Autres bailleurs de fonds	Importance modérée, faible influence ○ ONG en charge des domaines ○ Institutions du secteur privé en charge des domaines

V. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2025-2029

V.1 Vision

Le CERAPE se donne comme vision : «Être un centre d'excellence d'études et de recherches en développement durable, équitable et inclusif en Afrique ».

V.2 Mission :

Contribuer au développement durable, équitable et inclusif par des études, recherches et interventions rigoureuses et innovantes qui éclairent les décideurs.

V.3 Valeurs fondamentales :

Engagement, Initiative, Collaboration et Responsabilité

L'Engagement. Il est fondé sur l'esprit de volontariat et de sacrifice, le choix librement consenti et non rémunéré fait par le membre, étant donné que le CERAPE est une association à but non lucratif. Ses services sont non rémunérés par les bénéficiaires. Il est l'une des raisons qui expliquent la longévité du CERAPE : depuis 20 ans maintenant.

L'Initiative. C'est un état d'esprit qui, avec la créativité, permet au CERAPE d'être dynamique et concurrent dans la recherche, notamment la recherche des partenaires institutionnels et des bailleurs de fonds nationaux et internationaux pour le financement des études ; la recherche des institutions nationales et internationales et des programmes de recherche pour l'insertion des chercheurs dans les réseaux de recherche et leur participation à des conférences.

La Collaboration. Le CERAPE est fondée sur l'approche participative. Il collabore avec les décideurs nationaux et les partenaires de développement, il encourage la collaboration entre les chercheurs et entre les unités de recherche des différents pays, pour promouvoir l'esprit d'équipe et le sens de partage d'expériences. D'où

l'organisation des ateliers nationaux de restitution et la constitution des Groupes nationaux de travail (GNT).

La Responsabilité : Il s'agit du respect mutuel, en particulier envers les femmes et les jeunes, du refus du plagiat, de la persévérance dans le travail en dépit des difficultés rencontrées, d'une bonne moralité et transparence dans la gestion des ressources financières et matérielles, de l'équité et de la transparence. Il s'agit aussi de l'éthique morale de la recherche, du refus de la discrimination, des divisions, des préjugés liés au diplôme, sexe, âge, nationalité ou ethnie, religion. D'où la confiance entre le coordonnateur et les membres, entre les chercheurs, entre les hommes et les femmes, les jeunes et les moins jeunes et le désir de travailler ensemble.

V.4 Identification des domaines d'impact prioritaires

Le Plan stratégique du CERAPE 2025-2029 ne tire pas ses fondements des problèmes qui ont été relevés dans l'Analyse situationnelle. Bien au contraire, il projette le CERAPE vers la consolidation de ses acquis en matière de recherche et la conduite des recherches-actions et des recherches sur des thématiques jugées prioritaires pour les pays de la sous-région. Quatre domaines d'impact prioritaires sont retenus :

- ⇒ Sécurité alimentaire et résilience climatique
- ⇒ Développement du capital humain
- ⇒ Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive
- ⇒ Gouvernance et politiques publiques

V.5 Pertinence des principaux domaines d'impact vis-à-vis des plans nationaux, ODD et de l'Agenda 2063 de l'UA

Domaine d'impact 1 : Sécurité alimentaire et résilience climatique

Pays	Plans nationaux de développement ⁶	Liens avec les ODD	Liens avec l'Agenda 2063 de l'UA	Liens avec CEEAC
Centra frique	Axe stratégique 4 : Promotion de l'économie verte et résiliente	-ODD2 : Eliminer la faim -ODD13 : Agir pour arrêter le changement climatique -ODD15 : Planter un arbre pour protéger l'environnement	-Objectif 1 : Des citoyens avec un niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et le bien-être -Objectif 3 : Des citoyens en bonne santé et bien nourris -Objectif 5 : Une agriculture moderne pour une productivité et une production accrues -Objectif 7 : Les économies et les communautés sont durables sur le plan environne- mental et résilien- tes au climat	-Conservation et gestion durable des ressources naturelles -Lutte contre la dégradation des sols, la sécheresse et la désertification -Conservation et Migestion durable des ressources forestières -Conservation et gestion durable des zones humides et des ressources en eau douces <u>Plan Stratégique Indicatif à Moyen Terme de la CEEAC :</u> -Productivité et compétitivité pour
Congo	Axe 1 : Développement de l'agriculture			
Camer oun	Axe 3.6 : Gestion durable des ressources naturelles et adaptation au changement climatique			
RD Congo	Objectif stratégique 3 : Protection de l'environnement, lutte contre le changement climatique, développement durable et équilibré			

⁶ Les objectifs mentionnés ici sont ceux indiqués dans les Plans nationaux de développement

				la sécurité alimentaire <u>PRIASAN</u> : engager au moins 6 pour cents de la croissance dans le secteur agricole
Domaine d'impact 2 : Développement du capital humain				
Centrafrique	Axe stratégique 5 : Améliorer le cadre de vie de la population	-ODD4 : Assurer une éducation de qualité -ODD8 : Soutenir les personnes marginalisées et désavantagées	-Objectif 1 : Des citoyens avec un niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et le bien-être -Objectif 2 : Des citoyens bien formés et suffisamment qualifiés ayant pour support la science, la technologie et l'innovation	<u>Plan Stratégique Indicatif à Moyen Terme de la CEEAC</u> : -Des citoyens formés techniquement et scientifiquement, avec une condition sociale stable
Congo	Non prise en compte dans le Plan National de Développement 2022-2026			
Cameroun	Axe stratégique 4.2 : Education, Formation et Employabilité			
RD Congo	Orientation stratégique 1 : Valoriser le capital humain			
Domaine d'impact 3 : Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive				
Centrafrique	-		Objectif 1 : Des citoyens avec un	<u>Entrepreneuriat</u>

Congo	Axe 2.5 : Renforcer les capacités des PME/PMI locales	-ODD8 : Créer des opportunités d'emploi	niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et le bien-être	-Protection du travail des femmes qui évoluent dans les zones frontalières
Cameroun	Axe stratégique 3.4 : Intégration régionale.	-ODD9. Mettre en place une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation	-Objectif 2 : Des citoyens bien formés et suffisamment qualifiés ayant pour support la science, la technologie et l'innovation	-Fonds pour les initiatives économiques des jeunes
RD Congo	RDC :Orientation stratégique 3 : Consolider la croissance économique, diversifier et transformer l'économie	-ODD10 : Soutenir les personnes marginalisées et désavantagées	Objectif 4 : Les économies structurellement transformées	-Promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat des jeunes
				<u>Plan Stratégique Indicatif à Moyen Terme de la CEEAC :</u> -Intégration des économies -mise en place d'un marché commun -libre circulation des biens, des capitaux et des personnes -convertibilité régionale des monnaies <u>PRIASAN :</u> réduction tarifaire pour le commerce intra-communautaire

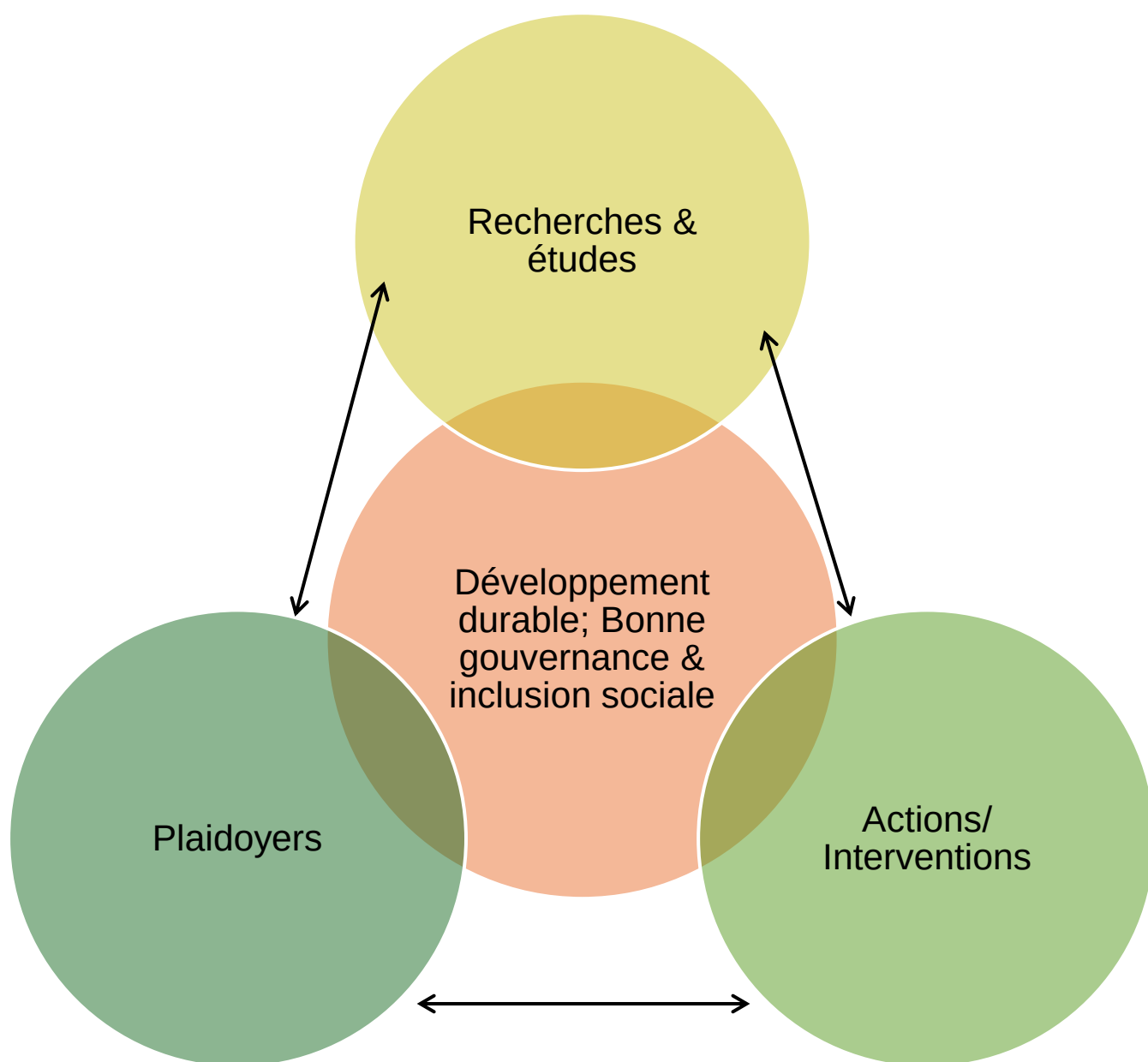
Domaine d'impact 4 : Gouvernance et Politiques publiques				
Centra frique	Programme de prévention et lutte contre la désinformation	-ODD16 : Avoir des institutions efficaces, respon- sables et ouvertes à tous -ODD17 : Augmenter le financement du développement	-Objectif 1 : Des citoyens en bonne santé et bien nourris -Objectif 3 : Des citoyens en bonne santé et bien nourris -Objectif 5 : Une agriculture moderne pour une productivité et une production accrues -Objectif 7 : Les économies et les communautés sont durables sur le plan environne- mental et résilien- tes au climat -Objectif 8 : Les économies et les communautés sont durables sur le plan environne- mental et rési- lientes au climat	-Gestion des frontières -Gouvernance démocratique -Réformes institutionnelles -Développer des chaines des valeurs régionales -investir dans les infrastructures -promouvoir des Zones Economiques et Sociales intégrées -etc.
Congo	Politiques incitatives des IDE Politiques incitatives des IDE			
Camer oun,	Politiques publiques sur la performance des PME			
RD Congo	Programme de développement des 145 Territoires			

V.6 Approche de mise en œuvre de la stratégie.

La mise en œuvre du plan stratégique du CERAPE sera essentiellement guidée par trois approches fondamentales dont i) les recherches & études ; ii) les Interventions & Actions et iii) les plaidoyers.

- i) **Les recherches et études** fournissent la base de connaissances nécessaires pour concevoir des **Interventions et Actions** efficaces. La recherche et les études sont le pilier fondamental pour comprendre les enjeux complexes liés à l'économie résiliente au changement climatique, à la sécurité alimentaire, à la qualité et l'accès aux services de santé et d'éducation, à l'entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive, à la gouvernance et politiques publiques et autres. Elles fournissent les données et les preuves nécessaires pour informer et orienter les actions et les politiques.
- ii) **Les Interventions et Actions** concrètes sont essentielles pour traduire les connaissances issues de la recherche en pratiques tangibles. Elles permettent de tester des solutions innovantes, de répondre aux besoins des communautés, et de mettre en œuvre des projets pilotes qui peuvent être reproduits à plus grande échelle.
- iii) Le **Plaidoyer** est crucial pour influencer les politiques publiques et assurer une bonne gouvernance. Il s'appuie sur les preuves et les résultats obtenus grâce à la recherche et les interventions pour sensibiliser les décideurs, mobiliser les ressources, et promouvoir des changements durables à grande échelle.

En intégrant ces trois approches, le CERAPE peut adopter une stratégie holistique et cohérente qui maximise l'impact de ses initiatives. Cette intégration assure que les actions sont basées sur des preuves solides, que les résultats sont tangibles et reproductibles, et que les politiques publiques sont informées par des données empiriques et des pratiques éprouvées.



VI. OBJECTIFS STRATÉGIQUES À CINQ ANS

VI.1 Objectifs généraux à long terme alignés sur la vision et la mission de l'organisation

L'objectif général poursuivi dans ce Plan stratégique est de permettre au CERAPE d'interagir sur des questions fondamentales (les domaines d'impact prioritaire) qui préoccupent les Etats et les populations de la sous-région, et contribuer ainsi au développement durable, équitable et inclusif. Interagir renvoie au fait de mener des actions en complémentarité avec les décideurs politiques, le CERAPE apportant son expertise et les résultats des études pour formuler, mettre en œuvre et évaluer les activités.

VI.2 Objectifs spécifiques par domaine d'impact prioritaire

Domaine d'impact prioritaire 1 : Sécurité alimentaire et résilience climatique

Objectif stratégique 1 : Renforcer la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire

Domaine d'impact prioritaire 2 : Développement du capital humain

Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès des personnes marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité

Domaine d'impact prioritaire 3 : Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive

Objectif stratégique 3 : Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive

Domaine d'impact prioritaire 4 : Gouvernance et Politiques publiques

Objectif stratégique 4 : Mener des actions de plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance

VI.3 Échéanciers pour atteindre chaque objectif/ Indicateurs de performance et critères de succès

L'Objectif stratégique 1 sera poursuivi et progressivement atteint pendant les 12 premiers mois de la mise en œuvre de la stratégie. Les principaux indicateurs de performances seront, entre autres, i) le nombre d'études réalisées, ii) le nombre de rapports de recherche soumis ; iii) le nombre d'articles publiés iv) le nombre de rapports de recherche soumis et acceptés, v) le nombre d'universités, de centres de recherche, d'agences, de ministères impliqués vi) le nombre de programmes et projets mis en œuvre, et vii) nombre d'ateliers de renforcement des capacités organisés.

L'Objectif stratégique 2 sera poursuivi et progressivement atteint jusqu'au 48^{ème} mois. Les principaux indicateurs de performances seront, entre autres i) nombre d'ateliers de formation organisés ; ii) nombre de personnes-ressources formées, iii) nombre d'études effectuées, iv) nombre de rapports d'activités soumis, v) nombre d'universités, de centres de recherche, d'agences, de ministères impliqués, et vi) nombre de programmes et projets mis en place, nombre de rapports de mission soumis.

L'Objectif stratégique 3 sera poursuivi et progressivement atteint jusqu'au 56^{ème} mois. Les principaux indicateurs de performance seront i) nombre d'études réalisées, ii) nombre de programmes et projets mis en œuvre, iii) nombre de rapports publiés, iv) nombre de foras d'affaires organisé, et v) nombre de séminaires organisés.

L'Objectif stratégique 4 sera poursuivi et progressivement atteint jusqu'au 60^{ème} mois ; le dernier mois du projet. Les principaux indicateurs de performances seront i) nombre d'études réalisées, ii) nombre de rapports sur l'état d'avancement, iii) nombre de propositions de pratiques alternatives, iv) qualité du soutien apporté pour améliorer les compétences, v) nombre de campagnes médiatiques de sensibilisation publique, et vi) nombre de plaidoyers

Les critères de succès seront i) une équipe du CERAPE, adéquate, motivée, impliquée et qualifiée ; ii) une forte capacité de mobiliser les fonds ; iii) un appui institutionnel au CERAPE pour moderniser son fonctionnement ; iv) une bonne synergie entre les coordonnateurs nationaux ; v) une coordination régionale efficace ; et vi) le respect des échéanciers.

VII. STRATÉGIES ET INITIATIVES

VII.1 Stratégies pour atteindre les objectifs, en tenant compte des forces et des opportunités de l'organisation.

Objectif stratégique 1: Renforcer la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire

Le changement climatique est fortement ressenti par les populations des pays africains en général et ceux qui constituent la sphère d'action du CERAPE en particulier (Congo, Centrafrique, Cameroun et RDC), à travers l'augmentation des températures, la perturbation des saisons, et les conséquences dramatiques dont les risques d'inondation et les perturbations dans les calendriers et la productivité agricoles. Il menace la sécurité alimentaire. Déjà, près de 25 % de la population de la RDC souffrent de l'insécurité alimentaire ; au Congo, on estime à 20 % la population souffrant de l'insécurité alimentaire à Brazzaville, les proportions sont quasiment les mêmes au Cameroun (avec 11 % souffrant d'une insécurité alimentaire aiguë) et en Centrafrique (plus ou moins 40 % de la population). Par ailleurs, les effets du changement climatique sur l'agriculture risquent d'exacerber la pauvreté. En effet, la majorité des populations de cette région vit de l'agriculture, non pas seulement pour se nourrir, mais aussi pour se procurer des revenus. Le CERAPE a eu à le démontrer dans ses études sur l'agriculture, son domaine de recherche prioritaire (cfr Tableau 1).

Objectifs intermédiaires pour atteindre l'Objectif stratégique 1 :

OS 1. 1 : Mener des recherches appliquées pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face aux changements climatiques

OS1.2 : Développer des programmes et des interventions pilotes pour améliorer la résilience des acteurs économiques au changement climatique

OS1.3 : Mener des Plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les programmes de développement

Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès des personnes marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité

L'accès à la santé et à l'école est un droit fondamental de toute personne. Aucun enfant ne devrait être privé d'accéder et de terminer l'école primaire, de poursuivre ses études au niveau secondaire et, pourquoi pas, universitaire. Les statistiques montrent cependant que beaucoup d'enfants dans les pays de la sphère d'action du CERAPE ne vont pas à l'école ou connaissent une importante déperdition scolaire, surtout au niveau secondaire et universitaire. En effet, sur 100 élèves qui entrent en première année primaire, à peine un peu plus de la moitié arrivent en classe terminale au primaire et très peu franchissent le seuil pour aller à l'université. L'accès au service de santé est tout aussi déficient. Les soins de santé sont difficilement accessibles pour une grande partie de la population. Les risques d'épidémies sont élevés, les maladies endémiques et épidémiques sont très fréquentes, l'espérance de vie est faible.

Ce qui est dit de la population en général l'est encore plus pour les populations marginalisées, c'est-à-dire des personnes qui ne sont pas intégrées à la société ou ne se soumettent pas à ses normes : les personnes handicapées, les personnes discriminées et exclues par la société, les personnes âgées, les minorités ethniques et raciales, les femmes, etc.

Objectifs intermédiaires pour atteindre l'Objectif stratégique 2 :

OS2.1 : Mener des recherches appliquées pour identifier les besoins sociaux de base et les obstacles spécifiques des communautés marginalisées

OS2.2 : Développer et tester des interventions pilotes basées sur les données probantes

OS2.3 : Mener le Plaidoyer pour l'intégration des approches efficaces dans les politiques publiques et les programmes nationaux

Objectif stratégique 3 : Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive

Pour atteindre l'objectif stratégique 3, visant à promouvoir l'entrepreneuriat, l'intégration régionale et la croissance inclusive, les objectifs intermédiaires suivants seront poursuivis.

Objectif intermédiaires 3.1 : Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat

L'accès à l'emploi, et en particulier aux emplois rémunérateurs, est un des défis auxquels font face les populations de la sous-région, et plus particulièrement les jeunes. Les investissements créateurs d'emplois sont devenus si rares que le secteur informel demeure le principal pourvoyeur d'emplois. L'entrepreneuriat, entendu ici comme l'action de mener à bien un projet de création d'une entreprise, généralement de petite ou moyenne taille, est la solution la plus expérimentée pour contribuer à la création d'emplois et à la production des richesses. Il constitue le deuxième thème de recherche au CERAPE, après l'agriculture.

Objectif intermédiaires 3.2 : Contribuer à la promotion de l'intégration régionale

L'intégration régionale est une des solutions les plus envisagées pour booster les économies africaines. Il s'agit de rapprocher des économies pour en faire un même espace économique. L'intégration régionale permet d'intensifier les relations économiques entre les pays partenaires, et de surmonter les obstacles politiques, économiques, physiques et sociaux qui séparent les pays de leurs pays voisins. Elle comprend notamment la libre circulation des personnes, des biens, des services et des capitaux, la création des zones de libre-échange, l'union économique et monétaire, etc. Mais la sous-région de l'Afrique centrale est celle où l'intégration régionale est très faible et même redoutée.

Objectif intermédiaires 3.3 : Contribuer à la promotion de la croissance inclusive

La croissance inclusive est celle dont le développement économique et sociale profite à toutes les couches de la population. Elle évoque le fait que chaque personne devrait contribuer à l'augmentation des richesses nationales et en bénéficier. Ceci n'est pas le cas dans les pays de la sous-région qui affichent des taux de croissance économique plutôt élevés, allant jusqu'à 7 % l'an, mais en même temps des taux de pauvreté élevés, qui traduisent une mauvaise répartition des richesses nationales.

Objectif stratégique 4 : Mener des actions de plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance

Le renforcement des politiques publiques et l'amélioration de la gouvernance sont essentiels pour assurer un développement durable et inclusif. Des politiques bien conçues et une gouvernance efficace permettent de mieux répondre aux besoins des populations, de promouvoir la justice sociale, et de stimuler la croissance économique. Cependant, de nombreux pays, en particulier dans les régions en développement, font face à des défis importants en matière de gouvernance, tels que la corruption, le manque de transparence et la faible participation citoyenne.

Les politiques publiques sont entendues ici comme des actions coordonnées de l'Etat pour modifier une situation donnée. Elles peuvent porter sur plusieurs aspects : l'incitation des IDE, le développement des infrastructures, la prévention et la lutte contre la désinformation, la performance des PME, etc.

Objectifs intermédiaires pour atteindre l'Objectif stratégique 4 :

OS4.1 : Analyser et Influencer les Politiques Publiques

OS4.2 : Renforcement des Capacités et Sensibilisation

OS4.3 : Plaidoyer et Engagement Politique

OS4.4 : Surveillance et Évaluation

VII.2 Initiatives clés et projets pour mettre en œuvre les stratégies.

Onze grandes initiatives clés et projets permettront d'atteindre les objectifs stratégiques énumérés ci-dessus. Il s'agit de :

- ⇒ La réalisation des recherches pour identifier les faits et leurs causes;
- ⇒ L'organisation des séminaires et ateliers pour diffuser les résultats des recherches;
- ⇒ La publication des rapports de recherche et des rapports périodiques sur les progrès et les leçons apprises;
- ⇒ Le renforcement des capacités techniques, de collecte et d'analyse des données des et avec les institutions partenaires (Universités, centres de recherche, ...);
- ⇒ La mise en place des programmes et projets issues des résultats de recherche;
- ⇒ La mise en place des systèmes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact;
- ⇒ L'organisation des foras d'affaires et des ateliers régionaux;
- ⇒ L'élaboration des propositions de politiques,
- ⇒ L'élaboration des stratégies de plaidoyer et documenter les succès et les impacts des initiatives de plaidoyer;
- ⇒ La création et le fonctionnement des incubateurs d'entreprises;
- ⇒ L'établissement des coalitions avec d'autres organisations de la société civile, des partenaires du secteur privé et des institutions académiques pour des plaidoyers.

VII.3 Théorie du changement

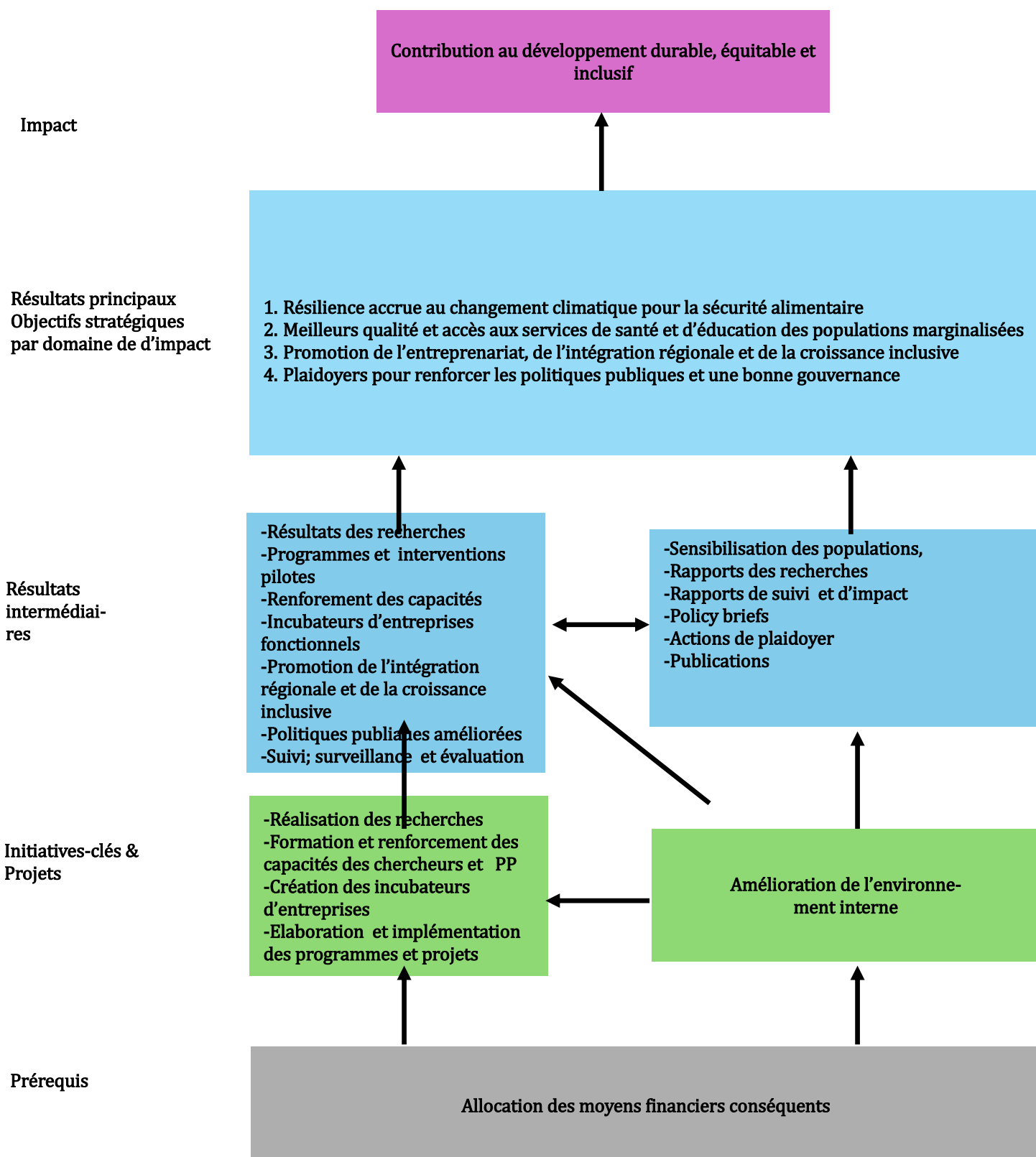
La théorie du changement postule que :

- ⇒ Si le CERAPE parvient à mobiliser des ressources financières nécessaires, alors il pourra améliorer son environnement interne et réussir à développer des initiatives-clés et des projets en rapport avec sa mission : réalisation des recherches, formation et renforcement des capacités, élaboration des programmes et des projets, etc.;
- ⇒ Ces initiatives et projets conduiront alors à deux types de résultats intermédiaires. D'une part les résultats intermédiaires objectivement vérifiables (résultats des recherches, renforcement des capacités, promotion de

l'intégration régionale et de la croissance inclusive, politiques publiques améliorées, suivi, surveillance et évaluation des programmes et projets, ... D'autre part des activités de diffusion des initiatives et des résultats (sensibilisation de la population, rapports de recherche, policy briefs, actions de plaidoyer, publications scientifiques) pour que les acteurs économiques s'en approprient pour adapter leurs comportements face aux enjeux;

- ⇒ Alors le CERAPE parviendra à contribuer à i) une résilience accrue au changement climatique ; ii) l'amélioration de l'accessibilité des personnes marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité ; iii) la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive ; et iv) des actions de plaidoyer pour des politiques publiques à visage humain et une bonne gouvernance;
- ⇒ Ce qui lui permettra en fin de compte de contribuer au développement durable, équitable et inclusif.

i



VIII. PLAN DE MISE EN ŒUVRE

VIII.1 Plan d'action détaillé décrivant les tâches, les responsabilités et les échéanciers de chaque initiative.

Tableau 4 : Plan détaillé de mise en œuvre

Axes	Activités	Indicateurs de Suivi-évaluation	Responsabilités	Echeancier (M=mois)
Objectif stratégique 1: Renforcer la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire				
Objectif intermédiaire 1 Mener des recherches appliquées pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face aux changements climatiques	1.1.1. Réaliser les recherches/Etudes appliquées approfondies pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs face aux changements climatiques ;	-Nombre d'études réalisées -Rapports de recherche soumis et validés	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M1-M4
	1.1.2. Publier des rapports de recherche et des articles pour diffuser les résultats et sensibiliser les parties prenantes	-Nombre de rapports de recherche et des articles publiés	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M5-M12
	1.1.3. Collaborer avec des Universités, des centres de recherche et des agences météorologiques nationales (ANAC...) et les ministères concernés sur la base des programmes-projets pour renforcer la capacité de collecte et d'analyse des	-Nombre des universités, centres de recherches agences et des ministères impliqués	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M6-M12

	données économiques et climatiques			
Objectif intermédiaire 2 Développer des programmes et des interventions pilotes pour améliorer la résilience des acteurs économiques au changement climatique	1.2.1. Mettre en place des programmes/Projets découlant des recommandations issues des recherches/études susmentionnées pour améliorer la résilience des acteurs économiques face aux changements climatiques.	-Nombre des programmes/Projets mis en place	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M1-M12
	1.2.2. Elaborer les rapports de l'impact des programmes /Projets sur le comportement des acteurs face aux changements climatiques et à la sécurité alimentaire	-Nombre des rapports élaborés	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M1-M12
Objectif intermédiaire 3 Mener des Plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les programmes de développement	1.3.1. Organiser des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de la recherche et des études menées auprès des décideurs politiques et autres parties prenantes.	-Nombre d'ateliers -Nombre de séminaires -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M1-M12
	1.3.2. Produire et diffuser des policy brief basées sur les résultats issus des Programmes/projets pilotes pour influencer les décideurs.	-Nombre de policy brief produit -Nombre de policy brief diffusé	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M5-M12
	1.3.3. Organiser des ateliers de renforcement des capacités techniques des	-Nombre d'acteurs renforcé	Coordinations du CERAPE +	M1-M12

	acteurs économiques et institutions (locaux) pour l'adoption et la mise en œuvre des nouvelles pratiques de résiliences aux changements climatiques	-Nombre d'ateliers -Rapport d'activité	Chercheurs du CERAPE	
	1.3.4. Procéder à la sensibilisation de la population sur la résilience climatique et la sécurité alimentaire	Nombre des personnes sensibilisées	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M1-M12
Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès des personnes marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité				
Objectif intermédiaire 1 Mener des recherches appliquées pour identifier les besoins sociaux de base et les obstacles spécifiques des communautés marginalisées	2.1.1. Mener une étude cartographique pour identifier les communautés marginalisées	Nombre d'études -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M13-M16
	2.1.2. Réaliser les études et recherches (Enquête-focus group) pour identifier les obstacles et les besoins des communautés marginalisées à l'accès aux services de la santé et de l'éducation	Nombre d'études/Rapport réalisé -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M17-M24
	2.1. 3. Collaborer avec des universités, des centres de recherche, des ONG et d'autres institutions pour renforcer la capacité de collecte et d'analyse des données sur les besoins sociaux.	-Nombre des universités, centres de recherches, Ministères et ONG impliqués ; -Nombre de personnes ayant renforcé leur capacité ; -Rapport d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M17-M24

	2.1.4. Publier des rapports de recherche et des études	Nombre de publication	Chercheurs du CERAPE	M20-M32
Objectif intermédiaire 2 Développer et tester des interventions pilotes basées sur les données probantes	2.2.1. Mettre en place des programmes/Projets pour tester les interventions pilotes basées sur les données probantes.	-Nombre des programmes/Projets mis en place ;	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M24-M36
	2.2.2. Mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des interventions à travers un système de S&E	-Nombre de Rapports de missions d'évaluation	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M24-M36
	2.2.3. Elaborer les rapports d'impact mise en œuvre des programmes/Projets en faveur des communautés marginalisées.	Nombre de rapports élaboré	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M24-M26
Objectif intermédiaire 3 Plaidoyer pour l'intégration des approches efficaces dans les politiques publiques et les programmes nationaux	2.3.1. Organiser des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de la recherche/études aux décideurs politiques et autres parties prenantes.	-Nombre des ateliers -Rapports	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M24-M35
	2.3.2. Publication des résultats des recherches/Etudes et les programmes/Projets sous forme de policy brief.	Nombre des policy brief publié	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M36-M48
	2.3.3. Formation des professionnels de la santé et de l'éducation dans la collecte et l'analyse des données sectorielles et l'élaboration des projets	Nombre d'ateliers de formation organisés Nombre d'agent formés	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M28-M30

Objectif stratégique 3 : Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive

Objectif intermédiaire 1 Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat	3.3.1. Réaliser des études et Recherches sur l'écosystème entrepreneurial ainsi que sur le climat des affaires.	-Nombre d'études	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M30-M33
	3.3.2. Mettre en place des programmes/Projets de promotion de l'entrepreneuriat et d'amélioration du climat des affaires.	-Nombre des programmes/Projets mis en place	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M33-M35
	3.3.3. Mettre en place des incubateurs entrepreneuriaux	-Nombre d'incubateurs entrepreneuriaux mis en place et opérationnels -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M36
Objectif intermédiaire 2 Contribuer à la promotion de l'intégration régionale	3.2.1. Mener des recherches pour identifier les défis et les opportunités de l'intégration économique régionale.	-Nombre d'études/rapport de recherche	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M37-M39
	3.2.2. Publier des rapports sur les études menées.	-Nombre de rapports publiés	Chercheurs du CERAPE	M40-M45
	3.2.3. Organiser des foras d'affaires et des ateliers régionaux pour promouvoir les opportunités d'affaires et encourager les réseautages des entrepreneurs.	-Nombre de foras d'affaires organisé	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M41-M42
Objectif intermédiaire 3	3.3.1. Effectuer des recherches pour identifier les	-Nombre de rapport de	Coordinations du CERAPE	M42-M45

Contribuer à la promotion de la croissance inclusive	principales inégalités économiques au sein des communautés et utiliser les données pour proposer des politiques visant à réduire ces inégalités	recherche réalisée	+ Chercheurs du CERAPE	
	3.3.2. Concevoir des programmes/Projets ciblés (GDI par exemple) pour l'inclusion économique des groupes marginalisés (femmes, jeunes, minorités)	-Nombre de programmes/P rojets réalisé -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M46-M47
	3.3.3. Organiser des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de recherche, des programmes/Projets sur la question d'inclusion économique.	-Nombre d'ateliers -Nombre de séminaires -Rapport d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M47-M50
Objectif stratégique 4 : Mener des actions de plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance				
Objectif Intermédiaire 1 Analyser et Influencer les Politiques Publiques	4.1.1. Conduire des analyses approfondies des politiques publiques actuelles liées à l'économie résiliente au changement climatique, à la sécurité alimentaire, à la santé et à l'éducation afin d'identifier leurs lacunes et opportunités	-Nombre d'études -Rapport d'avancement -Rapport final	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M50-M53
	4.1.2. Élaborer des rapports basés sur des preuves pour informer les décideurs et le public.	-Nombre de rapports	Coordinations du CERAPE +	M54

			Chercheurs du CERAPE	
	4.1.3. Élaborer des propositions de politiques alternatives fondées sur les résultats de recherche et les meilleures pratiques internationales à soumettre aux décideurs.	-Nombre de propositions	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M53-M54
Objectif Intermédiaire 2 Renforcement des Capacités et Sensibilisation	4.2.1. Organiser des ateliers de formation pour les décideurs, les fonctionnaires gouvernementaux et les parties prenantes sur les questions clés liées à la gouvernance économique	-Nombre d'ateliers -Rapport d'activité	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M54
	4.2.2. Fournir un soutien technique pour le développement des compétences en plaidoyer et en analyse politique	-La qualité de soutien apporté pour améliorer les compétences ; -Rapport d'activités.	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M53-M55
	4.2.3. Concevoir et mettre en œuvre des campagnes médiatiques de sensibilisation publiques sur les enjeux critiques ainsi que les médias sociaux, les événements communautaires et d'autres plateformes pour diffuser des informations et mobiliser le public	-Nombre de campagne médiatique de sensibilisation publiques réalisé ; -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M55-M56
Objectif Intermédiaire 3 Plaidoyer et Engagement Politique	4.3.1. Élaborer une stratégie de plaidoyer ciblée pour influencer les décideurs politiques.	-Nombre de stratégie de plaidoyer élaboré	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M55-M57

		-rapports d'activités		
	4.3.2. Organiser des réunions avec les législateurs et les responsables gouvernementaux pour discuter des propositions de politiques et des recommandations	-Nombre de réunions -Nombre de personnes impliquées -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M56
	4.3.3. Établir des coalitions avec d'autres organisations de la société civile, des partenaires du secteur privé et des institutions académiques pour un plaidoyer efficace	-Nombre de coalitions -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M57
	4.3.4. Collaborer avec des réseaux régionaux et internationaux pour partager les meilleures pratiques et les leçons apprises.	-Nombre de réseaux -Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M58-M59
Objectif Intermédiaire 4 Surveillance et Évaluation	4.4.1. Mettre en place un système de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des interventions de plaidoyer.	-Rapport d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M50-M60
	4.4.2. Produire des rapports périodiques sur les progrès réalisés, les défis rencontrés et les leçons apprises.	-Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M50-M60
	4.4.3. Documenter les succès et les impacts des initiatives de plaidoyer pour partager avec les parties prenantes et le grand public	-Rapports d'activités	Coordinations du CERAPE + Chercheurs du CERAPE	M50-M60

VIII.2 Plan d'allocation des ressources, y compris les besoins en budget, en personnel et en technologie.

La mise en œuvre de ce Plan Stratégique nécessitera des ressources humaines, technologiques et financières qui sont précisées pour chaque objectif spécifique (tableau 5). Pour ce faire, le CERAPE aura besoin d'un appui institutionnel pour renforcer ses capacités humaines et logistiques.

Tableau 5 : Plan d'allocation des ressources

Axes stratégiques	Objectifs spécifiques et Activités	Besoins en ressources humaines	Besoins en ressources technologiques	Besoins en moyens financiers (Budget) pour les 5 années en USD
OS1.1	Mener des recherches appliquées pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face au changement climatique			
	Activité 1.1.1.: Réaliser les recherches/études appliquées approfondies pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face au changement climatique	Chercheurs du CERAPE		120 000
	Activité 1.1.2. Publier des rapports de recherche et des articles pour diffuser les résultats et sensibiliser les parties prenantes	Chercheurs du CERAPE		40 000
	Activité 1.1.3. Collaborer avec des Universités, des Centres de recherche et des Agences météorologiques nationales (ANAC...) et les ministères concernés pour renforcer la capacité de collecte et d'analyse des données économiques et climatiques	Chercheurs du CERAPE, des universités et d'autres structures		20 000
OS1.2	Développer des programmes et des interventions pilotes pour améliorer la résilience des acteurs économiques au changement climatique			
	Activité 1.2.1 : Mettre en place des programmes/projets découlant des	Chercheurs du CERAPE		

	recommandations issues des recherches/études susmentionnées pour améliorer la résilience des acteurs économiques face au changement climatique	et d'autres structures		
	Activité 1.2.2: Elaborer les rapports de l'impact des programmes	Chercheurs du CERAPE		30 000
OS1.3	Mener des plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les programmes de développement			
	Activité 1.3.1. : Organiser des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de la recherche et des études menées auprès des décideurs politiques et autres parties prenantes	Chercheurs du CERAPE		40 000
	Activités 1.3.2: Produire et diffuser des policy brief basées sur les résultats issus des programmes/projets pilotes pour influencer les décideurs	Administration du CERAPE		40 000
	Activité 1.3.3: Renforcer les capacités techniques des acteurs économiques et institutions (locaux) pour l'adoption et la mise en oeuvre des nouvelles pratiques de résilience aux changements climatiques	Chercheurs du CERAPE		40 000
Budget Axe stratégique 1				400 000
OS2.1	Mener des recherches appliquées pour identifier les besoins sociaux de base et les obstacles spécifiques des communautés marginalisées			
	Activité 2.1.1 : Mener une étude cartographique pour identifier les communautés marginalisées	Chercheurs du CERAPE		80 000
	Activité 2.1.2: Réaliser les études et recherches (enquête-focus group) pour identifier les obstacles et les besoins des communautés marginalisés à l'accès aux services de la santé et de l'éducation	Chercheurs du CERAPE		30 000
	Activité 2.1.3: Collaborer avec des universités, des centres de recherche, des ONG et d'autres institutions pour renforcer la capacité	Administration du CERAPE		20 000

	de collecte et d'analyse des données sur les besoins sociaux			
	Activité 2.1.4: Publier des rapports de recherche et des études	Administration et Chercheurs du CERAPE		35 000
OS2.2	Développer et tester des interventions pilotes basées sur les données probantes			
	Activité 2.2.1 : Mettre en place des programmes/projets pour tester les interventions pilotes basées sur les données probantes	Chercheurs du CERAPE		100 000
	Activité 2.2.2: Mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des interventions à travers un système de S&E	Chercheurs du CERAPE		20 000
	Activité 2.2.3: Elaborer les rapports d'impact mise en œuvre des programmes/projets en faveur des communautés marginalisées	Chercheurs du CERAPE		30 000
OS2.3	Plaidoyer pour l'intégration des approches efficaces dans les politiques publiques et les programmes nationaux			
	Activité 2.3.1: Organiser des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de la recherche/études aux décideurs politiques et autres parties prenantes	Chercheurs du CERAPE		35 000
	Activité 2.3.2: Publier les résultats des recherches/études et les programmes/projets sous forme de Policy brief	Chercheurs du CERAPE		15 000
	Activité 2.3.3: Former des professionnels de la santé et de l'éducation dans la collecte et l'analyse des données sectorielles et l'élaboration des projets	Chercheurs du CERAPE		60 000
Budget Axe stratégique 2				425 000
OS3.1	Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive			
	Activité 3.1.1 : Réaliser des études et recherches sur l'écosystème ainsi que sur le climat des affaires	Chercheurs du CERAPE		100 000

	Activité 3.1.2: Mettre en place des programmes/projets de promotion de l'entrepreneuriat et d'amélioration du climat des affaires	Chercheurs du CERAPE		75 000
	Activité 3.1.3: Mettre en place un incubateur entrepreneurial	Chercheurs du CERAPE	Matériels et équipements	25 000
OS3.2	Contribuer à la promotion de l'intégration régionale			
	Activité 3.2.1 : Mener des recherches pour identifier les défis et les opportunités de l'intégration économique régionale	Chercheurs du CERAPE		75 000
	Activité 3.2.2 : Publier des rapports sur les études menées	Consultants		25 000
	Activité 3.2.3: Organiser des foras d'affaires et des ateliers régionaux pour promouvoir les opportunités d'affaires et encourager les réseautages des entrepreneurs			100 000
OS3.3	Contribuer à la promotion de la croissance inclusive			
	Activité 3.3.1 : .Effectuer des recherches pour identifier les principales inégalités économiques au sein des communautés et utiliser les données pour proposer des politiques visant à réduire ces inégalités	Chercheurs du CERAPE		60 000
	Activité 3.3.2 : Concevoir des programmes/projets ciblés (GDI par exemple) pour l'inclusion économique des groupes marginalisés (femmes, jeunes, minorités)	Chercheurs du CERAPE		150 000
	Activité 3.3.3 : Organisation des ateliers et des séminaires pour présenter les résultats de recherche, des programmes/projets sur la question d'inclusion économique	Chercheurs du CERAPE		50 000
Budget Axe stratégique 3				760 000

OS4.1	Analyser et influencer les Politiques publiques			
	Activité 4.1.1 : Conduire des analyses approfondies des politiques publiques actuelles liées à l'économie résiliente au changement climatique, à la santé et à l'éducation afin d'identifier leurs lacunes et opportunités	Chercheurs du CERAPE		80 000
	Activité 4.1.2 Elaborer des rapports basés sur des preuves pour informer les décideurs et le public	Chercheurs du CERAPE		20 000
	Activité 4.1.3: Elaborer des propositions de politiques alternatives fondées sur les résultats de recherche et les meilleures pratiques internationales à soumettre aux décideurs			25 000
OS4.2	Renforcer les capacités et la sensibilisation			
	Activité 4.2.1: Organiser des ateliers de formation pour les décideurs, les fonctionnaires gouvernementaux et les parties prenantes sur les questions liées à la gouvernance économique	Chercheurs du CERAPE		40 000
	Activité 4.2.2: Fournir un soutien technique pour le développement des compétences en plaidoyer et en analyse politique	Chercheurs du CERAPE		12 000
	Activité 4.2.3: Concevoir et mettre en œuvre des campagnes médiatiques de sensibilisation publiques sur les enjeux critiques ainsi que les médias sociaux, les événements communautaires et d'autres plateformes pour diffuser des informations et mobiliser le public	Chercheurs du CERAPE		30 000
OS4.3	Plaidoyer et Engagement politique			
	Activité 4.3.1: Elaborer une stratégie de plaidoyer ciblée pour influencer les décideurs politiques	Chercheurs du CERAPE		12 000
	Activité 4.3.2 : Organiser des réunions avec les législateurs et les responsables gouvernementaux pour discuter des propositions de politiques et des recommandations	Chercheurs du CERAPE		30 000

	Activité 4.3.3 : Etablir des coalitions avec d'autres organisations de la société civile, des partenaires du secteur privé et des institutions académiques pour un plaidoyer efficace	Chercheurs du CERAPE		20 000
	Activité 4.3.4: Collaborer avec des réseaux régionaux et internationaux pour partager les meilleures pratiques et les leçons apprises	Chercheurs du CERAPE		25 000
OS4.4	Surveillance et Evaluation			
	Activité 4.4.1: Mettre en place un système de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des interventions de plaidoyer			30 000
	Activité 4.4.2: Produire des rapports périodiques sur les progrès réalisés, les défis rencontrés et les leçons apprises			25 000
	Activité 4.4.3: Documenter les succès et les impacts des initiatives de plaidoyer pour partager avec les parties prenantes et le grand public			50 000
Budget Axe stratégique 4				399 000
TOTAL				1 784 000

Répartition du budget global du plan par axe stratégique (en USD)

Intitulé de l'axe	Montant	%
Axe 1. Renforcer la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire	400 000	22,4
Axe 2. Améliorer la qualité et l'accès aux services de santé et d'éducation pour les communautés marginalisées	425 000	23,8
Axe 3. Contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive	560 000	31,4
Axe 4. Mener les actions de plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance	399 000	22,4
TOTAL	1 784 000	100,00

VIII.3 Identification des obstacles potentiels et des stratégies d'atténuation

- ⇒ Le premier obstacle porte sur la capacité des membres du CERAPE à mettre en œuvre toutes les activités qui sont proposées, compte tenu du fait qu'à peine quatre membres ont un statut de permanents à la coordination régionale. Il faudrait, pour cela, accroître le nombre du staff du CERAPE ; ce qui suppose de trouver des moyens pour leur allouer des avantages financiers incitatifs.
- ⇒ Dans le même ordre d'idées, les faibles capacités particulières du CERAPE dans la mobilisation des fonds nécessaires pour boucler le budget est un deuxième obstacle. Pour ce faire, il serait utile de responsabiliser, parmi le personnel permanent, une personne en charge de la mobilisation des fonds, pour rédiger les requêtes de financement, affecter les fonds obtenus dans les différentes activités, et préparer les rapports de mise en œuvre à soumettre aux bailleurs de fonds.
- ⇒ Le troisième et dernier obstacle est celui de réaliser ces activités en synergie dans toutes les Unités de recherche des 4 pays, en tenant compte sur la faible expérience des UR qui sont encore peu expérimentées. Pour ce faire, il va falloir compter sur une coordination régionale efficace, des coordinations nationales fortement impliquées, et multiplier les réunions de coordination régionale.

Toutes les stratégies d'atténuation proposées ci-dessus ont un coût, qui doit être pris en compte dans la mobilisation des fonds pour la mise en œuvre de la Stratégie.

VIII.4 Plan de communication pour informer les parties prenantes sur les progrès.

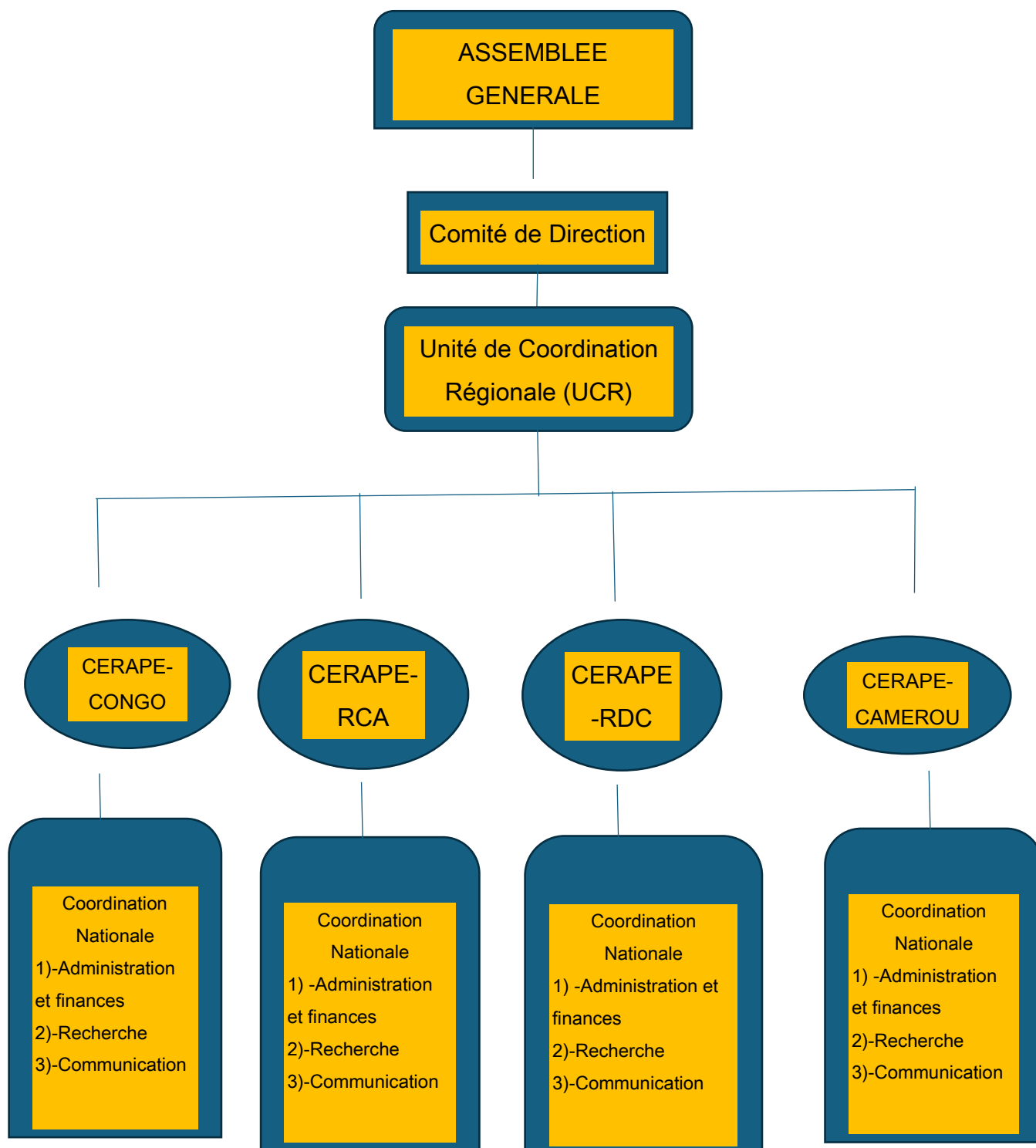
Le CERAPE sera doté d'un Plan de communication qui donne tous les détails sur les stratégies et les outils de communication qui seront utilisés pour plus de visibilité. Pour informer les parties prenantes sur les progrès, nous pensons aux outils suivants :

- ⇒ Les rapports annuels sur la réalisation du programme, reprenant notamment les principaux résultats des recherches-actions et autres types de recherche menées ;
- ⇒ Les Plans annuels de travail (PAT)
- ⇒ Le Site-web à jour
- ⇒ La Lettre du CERAPE
- ⇒ Les inviter à participer à des conférences organisées autour des résultats
- ⇒ Des visites guidées, notamment les visites des incubateurs d'entreprises qui seront mis en place ;
- ⇒ Les publications faites sur les recherches obtenues.

Le Plan de communication du CERAPE récemment élaboré donne plus de précisions.

VIII.5 Nouvel organigramme du CERAPE

Le nouvel organigramme du CERAPE se distingue de l'ancien du fait qu'il tient compte de sa régionalisation et des différents services nécessaires à son fonctionnement. Ainsi, la place du Coordonateur régional est nettement ressorti et mis en exergue par rapport aux coordinations nationales. Chaque Unité (nationale) de recherche est dirigée par un Coordonateur national qui fait en même temps partie de la coordination régionale. Il comprend, outre la coordination nationale, trois principaux services : i) l'administration et les finances ; ii) la recherche ; et iii) la communication. Un Manuel de procédures devra préciser les attributions de chaque service ainsi que les agents qui doivent en faire partie.



IX. SUIVI ET ÉVALUATION

Les indicateurs de performance pour suivre la bonne exécution du Plan stratégique sont repris dans le Plan détaillé de mise en œuvre (point VIII.1). Au total, 66 indicateurs qualitatifs et quantitatifs sont prévus. Le suivi consistera à i) vérifier si l'activité a été réalisée ; ii) apprécier le niveau de réalisation de l'activité (le nombre de projets de recherche réalisés, le nombre d'ateliers organisés, le nombre de participants aux ateliers, etc). Ces nombres seront appréciés en tenant compte des objectifs poursuivis. Une base de données sera constituée sur ces indicateurs. Les données proviendront d'une collecte qui sera effectuée à l'aide d'une fiche qui sera remplie par les responsables des activités, et au fur et à mesure que celles-ci seront réalisées. La fiche sera transmise au responsable de l'administration pour traitement et analyse. Ce dernier pourra effectuer des vérifications pour valider les informations lui transmises.

Des rapports périodiques de la performance de la Stratégie permettront de rectifier, le cas échéant et au vu des indicateurs, ce qui doit l'être pour ne pas compromettre l'atteinte des résultats. Ces rapports seront présentés au cours des revues annuelles de la performance de la Stratégie. Une évaluation à mi-parcours (soit à la fin de l'an 3 de la mise en œuvre de la Stratégie) sera menée pour évaluer les progrès réalisés et identifier les stratégies qui nécessitent des améliorations pour la moitié du temps qui reste et guider les décisions. A la fin de la 5^{ème} année, une évaluation indépendante et objective sera conduite pour évaluer comment le CERAPE aura contribué à l'atteinte du développement durable, équitable et inclusif. Les conclusions de cette évaluation permettront de repositionner le CERAPE pour un autre quinquennat et Plan stratégique pour ce nouveau quinquennat.

X. GESTION DES RISQUES

Il y a plusieurs risques potentiels qui sont liés à la mise en œuvre de ce Plan stratégique et qui peuvent susciter des inquiétudes sur son succès. Cinq risques sont identifiés dont deux risques élevés, un risque moyen et un risque faible. Des mesures d'atténuation de ces risques sont proposées. Cependant, il est évident que plusieurs autres risques pourront survenir au fur et à mesure que le PS sera mis en œuvre. C'est pourquoi, il faudra procéder à l'évaluation annuelle des risques pour les prendre en compte dans le processus de mise en œuvre.

Tableau 7 : Gestion des risques

Type de risque	Description	Probabilité/ Impact	Mesures d'atténuation	Plan de contingence
Disette financière	Les bailleurs de fonds disent avoir de moins en moins de moyens pour financer des programmes et projets ou être trop sollicités par rapport à leurs moyens	Elevé	Le CERAPE doit mettre tout en œuvre pour gagner la confiance des PTF, à travers la redevabilité, la qualité des résultats, la communication	Réduire le nombre d'objectifs stratégiques en fonction des financements disponibles
Conditionnalité politique	Les pays de la sous-région connaissent de temps en temps des turbulences politiques et sécuritaires qui font fuir ou hésiter les PTF à soutenir des programmes et projets, tel ce Plan stratégique	Moyen	Le CERAPE doit marteler sur l'importance des activités prévues dans ce PS pour les populations, qui sont souvent victimes dans de telles situations de turbulences politiques	Renégocier le calendrier de réalisation des activités
Déficit managérial	Le succès de ce Plan stratégique est conditionné par une totale implication et de bonnes capacités managériales de la part des responsables du CERAPE. Or le caractère bénévole de leur implication est susceptible de les démotiver	Elevé	Une motivation des membres et responsables du CERAPE est à négocier dans les financements qui seront sollicités, et ce en dépit du volontariat et du sens de sacrifices qui est une des valeurs du CERAPE	Solliciter des contributions financières des bénéficiaires de certaines activités, par exemple pour les activités de formation
Capacité limitée	Le nombre d'activités à entreprendre dans le cadre de ce Plan stratégique est en inadéquation avec le nombre de membres et du staff permanents du CERAPE	Elevé	Une révision de l'organigramme et du nombre et des capacités des membres de l'équipe de gestion est indispensable	Réduire le nombre d'objectifs stratégiques en fonction des financements disponibles
Dérive du mandat	Certains PTF peuvent vouloir financer des activités qui ne relèvent pas de ce PS	Faible	Le CERAPE devra s'en tenir à ses objectifs stratégiques qui sont du reste en phase avec les plans nationaux de développement, les ODD et l'Agenda 2063	Solliciter le report de ces financements au prochain Plan stratégique

XI. CONCLUSION

Le présent Plan stratégique 2025-2029 élargit la mission du CERAPE. Ce dernier ne se contente plus d'effectuer des recherches fondamentales sur toutes les questions même intéressantes et d'en diffuser les résultats. Il concentrera au contraire ses recherches sur des domaines qui ont un impact plus ou moins direct sur le développement durable, équitable et inclusif. Ces domaines sont i) la sécurité alimentaire et la résilience climatique, ii) le développement du capital humain, iii) l'entrepreneuriat, l'intégration régionale et la croissance inclusive, et iv) la gouvernances et les politiques publiques. Ils sont en lien avec les ODD et l'Agenda 2063. Des objectifs stratégiques et spécifiques et des activités ont été formulées et proposées par rapport à chaque domaine. Des mécanismes d'accompagnement de la mise en œuvre du PS ont aussi été identifiés, tels qu'un nouvel organigramme, des mécanismes de suivi et évaluation, etc. Et 66 indicateurs de performance sont suggérés pour mesurer les performances du Plan stratégique.

La chaîne de résultats montre qu'un certain nombre d'interventions (recherches-action, formation/renforcement des capacités, sensibilisation de la population, organisation des dialogues politiques, création des incubateurs) devra conduire à des résultats intermédiaires (population sensibilisée, modèles élaborés, fonctionnaires de l'Etat formés, incubateurs fonctionnels) pour enfin aboutir à i) une résilience accrue au changement climatique pour la sécurité alimentaire, ii) une meilleure qualité et un plus grand accès aux services de santé et d'éducation, iii) la promotion de l'entrepreneuriat, l'intégration régionale et une croissance inclusive ; et iv) des politiques publiques à visage humain. Mais il y a un prérequis à tout cela : parvenir à mobiliser les moyens financiers nécessaires pour réaliser les activités. Un appel est donc lancé pour que les parties prenantes, notamment les PTF, soutiennent la mise en œuvre de ce Plan stratégique.

En amont comme en aval, les Parties prenantes seront étroitement associées à la conceptualisation des études et à la mise en œuvre des résultats et des projets issus de ces études. L'implication des jeunes et des femmes dans la recherche étant déjà une des plus-values du CERAPE, une attention particulière sera accordée pour qu'ils bénéficient des résultats et des projets du Plan stratégique. Par exemple, les incubateurs des entreprises impliqueront plus les jeunes et les femmes pour permettre leur autonomisation économique.

BIBLIOGRAPHIE

ACBF (2023), Plan Stratégique de l'ACBF 2023-2027, Capacités transformatives pour une croissance pérenne et inclusive en Afrique, Document, Harare.

CERAPE (2023), Plan stratégique 2023-2028, Document, Brazzaville.

CERAPE (2023), CERAPE : 20 ans d'expérience dans la recherche. Quels enseignements et perspectives ?, Rapport, Brazzaville.

CERAPE (2023), CERAPE 2018-2023 : 5 ans d'expérience dans la recherche et de renforcement des capacités de recherche, Rapport, Bangui

CERAPE (2020), Rapport annuel 2018-2019, Brazzaville

CERAPE (2013), CERAPE 2002-2017 : 15 ans d'expérience dans le renforcement des capacités de recherche, Rapport, Brazzaville

CERAPE (2023), La lettre du CERAPE – Bulletins d'information.

ANNEXES

Annexe 1 : Méthodologie d'élaboration du Plan stratégique

L'élaboration de ce Plan stratégique a commencé par procéder à une analyse situationnelle, faire l'état des lieux de ce qu'est le CERAPE, son environnement interne (ses forces et ses faiblesses), son environnement externe (les institutions de recherche concurrentes et la marginalisation de la recherche dans les pays de l'Afrique centrale), les menaces ou défis et les opportunités à saisir. Elle a été faite grâce à une revue documentaire, à la collecte et l'analyse des données recueillies par l'administration d'un questionnaire en ligne auprès des membres et des partenaires du CERAPE. Une matrice d'évaluation a été construite, basée sur les critères d'évaluation du Système des Nations Unies (pertinence, efficacité, efficience, durabilité) pour formuler les hypothèses et les questions. L'analyse des informations recueillies a permis de brosser la photographie du CERAPE. Un atelier a été organisé à Brazzaville du 09 au 12 avril 2024 pour i) discuter et valider les informations recueillies ; ii) esquisser les axes stratégiques ; iii) formuler la vision ; iv) proposer le nouvel organigramme du CERAPE. L'ensemble de toutes ces informations a permis d'élaborer le document du présent Plan stratégique.

Annexe 2 : Chaîne des résultats

La chaîne des résultats se présente comme suite :

1. Résilience accrue au changement climatique pour accroître la résilience aux changements climatiques en Afrique

Principaux résultats

Renforcement de la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques pour la sécurité alimentaire

Résultats intermédiaires

- I. Des recherches appliquées sont menées pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face au changement climatique
- II. Des programmes et des interventions pilotes pour améliorer la résilience des actions économiques au changement climatique sont développés
- III. Des plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les programmes de développement

Principales interventions

1. Réalisation des recherches
2. Ateliers et séminaires de présentation des résultats de recherche
3. Publication des rapports de recherche et des articles, y compris des Policy briefs
4. Renforcement des capacités de collecte et d'analyse des données économiques et climatiques en collaboration avec les universités, centres de recherche, agences météorologiques et ministères concernés
5. Mise en place des programmes/projets découlant des recommandations issues des études
6. Renforcement des capacités techniques des acteurs locaux et institutions pour l'adoption et la mise en œuvre des nouvelles pratiques de résilience aux changements climatiques

2. Meilleurs qualité et accès aux services de santé et d'éducation pour les communautés marginalisées

Principaux résultats

Amélioration de l'accès des communautés marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité

Résultats intermédiaires

- I. Réalisation des recherches appliquées pour identifier les besoins sociaux de base et les obstacles spécifiques des communautés
- II. Développement et test des interventions pilotes basées sur les données probantes
- III. Plaidoyer pour l'intégration des approches efficaces dans les politiques et les programmes nationaux

Principales interventions

1. Réalisation d'une étude cartographique pour identifier les populations marginales
2. Réalisation des études et recherches (enquêtes-focus group) pour identifier les obstacles et les besoins des communautés marginales à l'accès aux services de la santé et de l'éducation
3. Renforcement des capacités de collecte et analyse des données économiques et climatiques en collaboration avec les universités, centres de recherche, agences météorologiques et ministères concernés
4. Mise en place des programmes/projets pour tester les interventions pilotes basées sur les données probantes
5. Mise en place d'un système de suivi et évaluation pour mesurer l'impact des interventions
6. Publication des rapports de recherche et des articles, y compris des policy briefs
7. Formation des professionnels de la santé et de l'éducation dans la collecte et l'analyse des données sectorielles et l'élaboration des projets

3. Promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration régionale et de la croissance inclusive

Principaux résultats

La promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration et de la croissance inclusive est réalisée

Résultats intermédiaires

- I. Contribution à la promotion de l'entrepreneuriat
- II. Contribution à la promotion de l'intégration régionale
- III. Contribution à la promotion de la croissance inclusive

Principales interventions

1. Etudes et recherches sur l'écosystème entrepreneurial et sur le climat des affaires
2. Mise en place des programmes/projets de promotion de l'entrepreneuriat et d'amélioration du climat des affaires
3. Mise en place des incubateurs entrepreneuriaux
4. Réalisation des recherches pour identifier les défis et les opportunités de l'intégration économique régionale
5. Organisation des foras d'affaires et des ateliers régionaux pour promouvoir les opportunités d'affaires et encourager les réseautages des entrepreneurs
6. Réalisation des recherches pour identifier les principales inégalités économiques au sein des communautés et proposition des politiques idoines
7. Conception des programmes/projets pour l'inclusion économique des groupes marginalisés (femmes, jeunes, minorités).

4. Plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance

Principaux résultats

Les politiques publiques sont renforcées et une bonne gouvernance est instaurée

Résultats intermédiaires

- I. Les politiques publiques sont analysées et influencées
- II. Les capacités sont renforcées et mieux connues
- III. Un plaidoyer est fait et un engagement politique est obtenu
- IV. Une surveillance et de l'évaluation sont faites

Principales interventions

1. Analyses approfondies des politiques publiques actuelles liées à l'économie résiliente au changement climatique, à la sécurité alimentaire, à la santé et à l'éducation afin d'identifier leurs lacunes et opportunités
2. Elaboration des propositions de politiques alternatives fondées sur les résultats de recherche et les meilleures pratiques internationales à soumettre aux décideurs
3. Organisation des ateliers de formation pour les décideurs, les fonctionnaires gouvernementaux et les parties prenantes sur les questions liées à la gouvernance économique
4. Soutien technique pour le développement des compétences en plaidoyer et en analyse politique
5. Conception et mise en œuvre des campagnes médiatiques de sensibilisation publiques sur les enjeux critiques et les médias sociaux, les événements communautaires et d'autres plateformes pour diffuser des informations et mobiliser le public
6. Etablissement des coalitions avec d'autres organisations de la société civile, des partenaires du secteur privé et des institutions académiques pour un plaidoyer efficace
7. Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des interventions de plaidoyer
8. Documenter les succès et les impacts des initiatives de plaidoyer pour partager avec les parties prenantes et le grand public

Annexe 3 : Cadre de mesure des résultats de la stratégie

Résultats principaux et intermédiaires	Indicateurs	Fréquence	Sources de données
Domaine d'impact 1 : Sécurité alimentaire et changement climatique			
Renforcement de la capacité des acteurs économiques à travers une résilience accrue aux changements climatiques	1. Nombre de recherches appliquées menées 2. Nombre de programmes et interventions pilotes pour améliorer la résilience des acteurs 3. Nombre de plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les plans de développement	Au 14 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches
Des recherches appliquées sont menées pour identifier les vulnérabilités et les opportunités des acteurs économiques face au changement climatique	4. Nombre de rapports d'études 5. Nombre d'universités, de centres de recherche et de ministères impliqués	Au 14 ^{ème} mois	Rapports des activités
Des programmes et des interventions pilotes pour améliorer la résilience des	6. Nombre de programmes et des	Au 12 ^{ème} mois	Rapports des activités

actions économiques au changement climatique sont développés	interventions pilotes développés		
Des plaidoyers pour l'intégration du changement climatique dans les politiques publiques et les programmes de développement	7. Nombre de séminaires de plaidoyers 6. Nombre de policy brief	Au 12 ^{ème} mois	Rapports des activités
Domaine d'impact 2 : Développement du capital humain			
Amélioration de l'accès des communautés marginalisées aux services de santé et d'éducation de qualité	1. Nombre de recherches appliquées menées 2. Nombre d'interventions pilotes basées sur des données probantes 3. Nombre d'actions de plaidoyer pour une intégration efficace	Au 36 ^{ème} mois	Rapports des activités Rapports de recherche
Réalisation des recherches appliquées pour identifier les besoins sociaux de base et les obstacles spécifiques des communautés	4. Nombre d'études réalisées 5. Nombre d'universités, de centres de recherche et de ministères impliqués	Au 36 ^{ème} mois	Rapports des activités
Développement et test des interventions pilotes basées sur les données probantes	6. Nombre de programmes et interventions développés et testés	Au 36 ^{ème} mois	Rapports des activités

Plaidoyer pour l'intégration des approches efficaces dans les politiques et les programmes nationaux	7.Nombre d'ateliers de formation en plaidoyer 5.Nombre de policy briefs	Au 36 ^{ème} mois	Rapports des activités
Domaine d'impact 3 : Entrepreneuriat, intégration régionale et croissance inclusive			
Contribution à la promotion de l'entrepreneuriat, de l'intégration et de la croissance inclusive	1. Nombre d'actions pour promouvoir l'entrepreneuriat 2.Nombre d'actions pour promouvoir l'intégration régionale 3. Nombre d'actions pour promouvoir la croissance inclusive	Au 50 ^{ème} mois	Rapports des activités
Contribution à la promotion de l'entrepreneuriat	4..Nombre de programmes et projets de promotion de l'entrepreneuriat et d'amélioration du climat des affaires mis en place	Au 36 ^{ème} mois	Rapports des activités Rapports de recherche
Contribution à la promotion de l'intégration régionale	5..Nombre de foras d'affaires et des ateliers régionaux pour promouvoir les opportunités d'affaires organisés	Au 42 ^{ème} mois	Rapports des activités

Contribution à la promotion de la croissance inclusive	6..Nombre de programmes et projets conçus pour la croissance inclusive	Au 50 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches
Domaine d'impact 4 : Gouvernance et Politiques publiques			
Plaidoyer pour renforcer les politiques publiques et une bonne gouvernance	1. Nombre d'analyses pour influencer les politiques publiques 2. Nombre d'ateliers de renforcement des capacités et de sensibilisation 3. Nombre de plaidoyers menés	Au 60 ^{ème} mois	Rapports des activités
Les politiques publiques sont analysées et influencées	4.Nombre de propositions de politiques alternatives élaborées	Au 52 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches
Les capacités sont renforcées et mieux connues	5. Nombre d'ateliers de formation pour les décideurs politiques, les fonctionnaires gouvernementaux et les PP sur les questions	Au 56 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches

	liées à la gouvernance économique		
Un plaidoyer est fait et un engagement politique est obtenu	6. Nombre de coalitions avec d'autres organisations de la société civile, des partenaires du secteur privé et des institutions académique pour un plaidoyer efficace	Au 59 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches
Une surveillance et de l'évaluation sont faites	7. Rapports sur les succès des initiatives de plaidoyer	Au 60 ^{ème} mois	-Rapports des activités -Rapports de recherches

Une recherche-action est celle qui a un double objectif : produire des connaissances et partir de ces connaissances pour transformer la réalité. Elle se réalise dans un processus qui comprend dix étapes :

- 1- Identifier le problème pour chaque domaine
- 2- Procéder à la revue de littérature
- 3- Planifier la recherche : objectifs de l'étude, méthodologie, outils de collecte et d'analyse des données, calendrier de l'étude
- 4- Collecter les données
- 5- Analyser les données : rechercher les modèles, les facteurs et les tendances qui peuvent aider à comprendre le problème
- 6- Approfondir la réflexion sur les résultats : générer de nouvelles idées, comprendre les facteurs sous-jacents qui contribuent au problème
- 7- Elaborer un plan d'action : quelles mesures/actions prendre pour résoudre le problème
- 8- Mettre en oeuvre les stratégies pour modifier les pratiques existantes, introduire de nouvelles approches, tester des solutions alternatives
- 9- Evaluer et suivre les progrès : évaluer l'impact des actions, l'efficacité des interventions, mesurer les progrès accomplis
- 10- Apporter les ajustements nécessaires et planifier le prochain cycle de recherche-action

Les actions 6 à 10 sont celles qui distinguent la recherche-action à la recherche fondamentale. Ainsi, partant des résultats des recherches qui seront menées sur, par exemple, la résilience au changement climatique pour la sécurité alimentaire, des projets seront élaborés et ensuite mis en œuvre par le CERAPE sur les modèles et facteurs de cette résilience. La mise en œuvre de ces projets sera évaluée pour apprécier leur efficacité, mesurer les progrès accomplis, et procéder à des ajustements nécessaires si besoin en sera.