



**AFRICA CENTER**  
FOR STRATEGIC STUDIES

# **Gestion des ressources de sécurité en Afrique**

**Lusaka, Zambie**

**1-5 mai 2023**



**AFRICA CENTER  
FOR STRATEGIC STUDIES**

# **Gestion des ressources de sécurité en Afrique**

**1-5 mai 2023**

**PROGRAMME**

## **Table des matières**

À propos du CESA.....	3
Introduction .....	4
Séance 1 : L'évolution du paysage sécuritaire de l'Afrique : Sécurité, développement et gouvernance.....	6
Séance 2 : Tendances en matière de disponibilité des ressources et de dépenses du secteur de la sécurité.....	8
Séance 3 : Aligner les ressources du secteur de la sécurité sur les stratégies de sécurité nationale .....	10
Séance 4 : Planification stratégique, budgétisation et mobilisation des ressources.....	13
Séance 5 : Gestion des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité.....	15
Séance 6 : Mécanismes et institutions de contrôle du secteur de la sécurité .....	17
Séance 7 : Construire des partenariats externes.....	19

## À PROPOS DU CESA

Depuis sa création en 1999, le Centre d'études stratégiques de l'Afrique (CESA) sert de forum pour la recherche, les programmes universitaires et l'échange d'idées dans le but d'améliorer la sécurité des citoyens en renforçant l'efficacité et la responsabilité des institutions africaines, en soutien à la politique des Etats-Unis en Afrique.

### VISION

*La sécurité pour tous les Africains est assurée par des institutions efficaces et responsables devant leurs citoyens.*

La réalisation de la vision d'une Afrique libérée de la violence armée organisée, garantie par des institutions africaines qui s'engagent à protéger les citoyens africains, est la motivation principale du CESA. Cet objectif souligne l'engagement du Centre à contribuer à des impacts tangibles en travaillant avec nos partenaires africains – militaires et civils, gouvernements et société civile, ainsi que nationaux et régionaux. Tous ont un rôle précieux à jouer pour atténuer les facteurs complexes de conflit sur le continent aujourd'hui. La responsabilité envers les citoyens est un élément important de notre vision, car elle renforce le point de vue selon lequel, pour être efficaces, les institutions de sécurité doivent non seulement être « fortes », mais également être sensibles aux droits des citoyens et les protéger.

### MISSION

*Faire progresser la sécurité africaine en élargissant la compréhension, en offrant une plateforme de dialogue fiable, en établissant des partenariats durables et en catalysant des solutions stratégiques.*

La mission du CESA s'articule autour de la génération et de la diffusion des connaissances par le biais de nos recherches, de nos programmes universitaires, de nos communications stratégiques et de nos amicales communautaires. En s'appuyant sur les expériences pratiques et les enseignements tirés des efforts de sécurité sur le continent, notre objectif est de générer des idées et des analyses pertinentes qui peuvent informer les professionnels et les décideurs politiques sur les défis urgents auxquels ils sont confrontés en matière de sécurité. Reconnaisant que les défis sérieux ne peuvent être relevés que par des échanges francs et réfléchis, le Centre d'études stratégiques de l'Afrique fournit des plateformes virtuelles et en face-à-face où les partenaires peuvent échanger leurs points de vue sur les priorités et les bonnes pratiques. Ces échanges favorisent les relations qui, à leur tour, sont entretenues au fil du temps par les amicales communautaires du Centre, les communautés d'intérêt, les programmes de suivi et le dialogue permanent entre les participants et le personnel. Ce dialogue, imprégné d'expériences du monde réel et d'analyses nouvelles, offre une occasion d'apprentissage continu et catalyse des actions concrètes.

### MANDAT

Le CESA est une institution du Département de la Défense des Etats-Unis établie et financée par le Congrès pour l'étude des questions de sécurité relatives à l'Afrique et servant de forum pour la recherche bilatérale et multilatérale, la communication, l'échange d'idées et la formation impliquant des participants militaires et civils. (10 U.S.C 342)

## **Introduction**

### **Contexte**

Les pays africains sont confrontés à des difficultés pour générer, allouer et gérer les ressources du secteur de la sécurité, notamment en raison de la faiblesse des institutions, des contraintes de capacité, d'un contrôle inadéquat, d'un manque de transparence et de l'incohérence des stratégies de sécurité nationale. Bien que certains pays prennent des mesures pour résoudre ces problèmes, d'importantes difficultés persistent. L'inefficacité, le gaspillage, la corruption, la fragilité et (dans certains cas) les violations des droits de l'homme qui en résultent ont un impact sur la préparation des forces et la réalisation des objectifs de sécurité nationaux/régionaux. La gestion judicieuse des ressources disponibles pour le secteur de la sécurité en Afrique est donc à la fois urgente et essentielle.

Cet atelier présente aux participants les implications stratégiques de la gestion des ressources dans le secteur de la sécurité en Afrique, et combine des présentations plénières interactives, des discussions de groupe et des exercices d'élaboration de scénarios. Le programme de cinq jours, en personne, vise à : (a) renforcer les capacités et le professionnalisme des participants responsables de la conception, de la mise en œuvre et de la supervision des budgets du secteur de la sécurité en Afrique, (b) explorer les questions frontalières dans la gestion des ressources de sécurité à travers l'Afrique, et (c) présenter et démontrer des outils et des approches de gestion des finances publiques pour aligner les processus de budgétisation avec la mise en œuvre des stratégies de sécurité nationale, tout en identifiant les principales réalisations en matière de politiques, d'institutions et de capacités. Nous nous attendons à ce que les participants comprennent et adoptent finalement des pratiques saines pour la gestion des ressources de sécurité à travers l'Afrique, avec un contrôle efficace. Ils seront également en mesure d'identifier les principales lacunes en matière de politiques, d'institutions et de capacités, de stimuler la réflexion novatrice dans ce domaine et de promouvoir un débat politique éclairé sur l'allocation et l'utilisation des ressources du secteur de la sécurité.

En plaçant cet atelier au niveau stratégique, les participants seront amenés à aller au-delà de l'identification des problèmes et devront travailler en groupe pour développer des solutions efficaces et centrées sur l'Afrique afin d'améliorer la capacité de gestion des ressources aux niveaux national et régional. Ce faisant, les participants seront encouragés à se concentrer sur les « voies » (c'est-à-dire la meilleure façon de définir des solutions efficaces), les « moyens » (c'est-à-dire la meilleure façon d'utiliser judicieusement les ressources nationales et extérieures disponibles) et les « fins » (c'est-à-dire la meilleure façon de définir l'état final souhaité) qui sont nécessaires pour relever les défis sécuritaires à multiples facettes de l'Afrique. L'accent sera mis sur l'échange de bonnes pratiques, sur les enseignements tirés des études de cas et sur la formulation de solutions pratiques susceptibles d'être adaptées, adoptées et pérennisées.

### **Structure de l'atelier**

Cet atelier est divisé en sept séances plénières, des groupes de discussion et une simulation. Les

séances plénières seront animées par des experts disposant d'une expertise et d'une expérience pertinentes. Leurs brèves présentations seront suivies de séances de questions-réponses animées par un modérateur, au cours desquelles les participants seront encouragés à partager leurs expériences, à remettre en question des hypothèses et à réfléchir à des approches créatives. Les discussions en petits groupes se concentreront sur la résolution de problèmes. Les participants seront encouragés à partager leurs points de vue et à apprendre les uns des autres. Une équipe d'animateurs expérimentés travaillera avec les participants à cette fin.

Les programmes du CESA sont menés dans le cadre d'une politique stricte de non-attribution. Cela permet aux participants de contribuer et d'échanger des points de vue sans réserve, créant ainsi un environnement d'apprentissage efficace et productif. Une interprétation simultanée sera assurée pour permettre à l'atelier de se dérouler en anglais, en français et en portugais.

### **Matériel académique**

L'atelier ne réussira qu'avec une analyse honnête et un dialogue productif. À cette fin, le CESA utilise des outils académiques pour promouvoir un dialogue franc et ouvert sur des questions critiques et pour jeter les bases du développement d'un réseau de pairs efficace. Pour animer votre discussion, nous vous proposons un programme académique et des lectures recommandées. Nous vous encourageons à remettre en question les analyses et le contenu de tous les documents fournis. À cet égard, les lectures sont destinées à favoriser un dialogue sain sur les défis sécuritaires en cours de discussion, ce qui, à son tour, vous permettra d'élaborer des stratégies réalistes et efficaces pour faire face à l'insécurité en Afrique. Comme pour tous les programmes du CESA, cet atelier est soumis à une politique stricte de non-attribution, qui est contraignante pendant et après l'atelier. Nous espérons que cela vous permettra d'aborder les questions sensibles en cours de discussion.

Les opinions exprimées dans les lectures, les études de cas et les présentations ne constituent pas une politique ou une position officielle de la National Defense University, du Département de la défense ou du gouvernement américain. Toute la documentation relative à l'atelier sera publiée sur le site web du CESA. Veuillez nous contacter si vous avez des difficultés à accéder au site web. Idéalement, nous aimerions lancer la discussion sur les questions clés et les objectifs avant le début de l'atelier. Nos animateurs seront disponibles pour répondre à vos questions, discuter de vos points de vue sur le sujet et les documents académiques, partager des expériences et examiner des études de cas pertinentes.

### **Préparation académique**

La consultation et le partenariat sont des caractéristiques du processus d'élaboration des programmes du CESA. Des réunions consultatives formelles et informelles ont été organisées avec un large éventail d'experts régionaux et non régionaux, des représentants des gouvernements africains et des parties prenantes des entités gouvernementales américaines concernées afin de déterminer la portée et l'objectif de cet atelier. Un certain nombre d'universitaires et de praticiens ont été particulièrement utiles en examinant le contenu et la pertinence du matériel académique pour cet atelier.

### **Le programme**

Ce programme donne un aperçu des objectifs académiques et des questions politiques clés liées à la gestion des ressources de sécurité en Afrique. Pour chaque séance, nous proposons une brève

introduction et une liste de questions à débattre. Nous incluons également une sélection d'articles, dont l'objectif principal est d'aider à cadrer les questions dans le contexte des études et des documents politiques disponibles. Le programme couvre probablement plus de questions et de matériel qu'il n'est possible d'en traiter dans le temps imparti. Nous espérons que vous utiliserez ces documents comme ressources même après la fin du programme.

Nous vous encourageons à nous faire part de vos questions et suggestions concernant le matériel et le cours. La qualité de nos programmes et de nos cours a grandement bénéficié de la volonté enthousiaste des anciens participants de formuler des critiques et des suggestions constructives. Nous sommes tout à fait disposés à discuter avec vous de sujets spécifiques. Nous vous encourageons à faire appel à eux, tout comme nous vous encourageons à lire le matériel assigné et à participer activement à vos groupes de discussion.

## **Séance 1 : L'évolution du paysage sécuritaire de l'Afrique : Sécurité, développement et gouvernance**

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### **Objectifs :**

- Décrire les liens entre le développement, la sécurité et la gouvernance et les domaines de chevauchement et de convergence.
- Comprendre le rôle des ressources dans le lien entre sécurité, développement et gouvernance.
- Discuter des leçons tirées de la programmation du développement qui pourraient s'appliquer à la gestion des ressources du secteur de la sécurité.

### **Contexte :**

L'Afrique est confrontée à un éventail apparemment de plus en plus large de problèmes de sécurité, de développement et de gouvernance à multiples facettes, complexes et transfrontaliers. Bien que certaines parties de ce vaste continent soient beaucoup plus pacifiques, démocratiques et économiquement dynamiques, d'autres régions sont toujours confrontées à un mélange instable de risques, allant des terroristes transnationaux et des trafiquants illicites aux crises de gouvernance et aux coups d'État militaires, aux dangers des pandémies sanitaires et à la course aux ressources naturelles dont la rareté croissante ou l'abondance mal gérée ont alimenté la corruption et les conflits.

Le concept et les pratiques de sécurité, de développement et de gouvernance ont connu une redéfinition globale depuis la fin de la guerre froide. Bien qu'il y ait eu un changement de paradigme considérable, la sécurité, le développement et la gouvernance n'étant plus considérés comme s'excluant mutuellement, l'utilité du nouveau paradigme reste insaisissable dans la plupart des régions du continent. Le consensus sur ce lien reconnaît que le renforcement des institutions étatiques et l'amélioration de leur capacité à assurer la sécurité et le développement sur la base des principes de bonne gouvernance sont des précurseurs essentiels pour faire progresser la vision de l'Union africaine et les sept aspirations énumérées dans l'Agenda 2063 et l'Agenda 2030 des Nations unies pour le développement durable.

Bien que chaque pays d'Afrique présente ses propres particularités, bon nombre des défis auxquels ils sont confrontés sont associés à la mauvaise gouvernance. En particulier, la corruption dévaste les économies du continent. Elle a entravé la croissance économique et l'investissement et a conduit à une mauvaise affectation des ressources publiques en violation des lois et des règles et réglementations budgétaires. En détournant les ressources des services de base et des investissements publics et en augmentant ainsi la pauvreté et les inégalités, la corruption est devenue un obstacle majeur au développement et à la sécurité. Comme l'a déclaré l'ancien secrétaire général des Nations unies, Kofi Annan, « la bonne gouvernance est peut-être le facteur le plus important pour éradiquer la pauvreté et promouvoir le développement ».

Les dirigeants africains sont de plus en plus conscients de l'interdépendance de leurs politiques, de leurs sociétés et de leurs économies, et donc des défis, des opportunités et des menaces qui nécessitent

des actions concertées, coordonnées et collaboratives. Le type de structure de gouvernance que les dirigeants africains devraient s'efforcer de mettre en place est celui qui favorise la coexistence pacifique et le développement économique. Les politiques doivent s'attaquer aux effets du changement climatique et des pandémies par le biais d'une coopération régionale renforcée, et garantir la participation pleine et effective aux systèmes économiques et politiques des groupes qui ont été historiquement marginalisés (par exemple, les femmes, les jeunes et les minorités ethniques et religieuses). Chaque pays doit réfléchir à ses propres défis en matière de sécurité, de développement et de gouvernance et s'engager dans un dialogue national solide sur les réformes institutionnelles afin de mettre en place un système de gouvernance efficace et inclusif.

### Questions de discussion :

1. D'après votre propre compréhension, quelle est la différence entre la sécurité et le développement et quels sont les liens entre les deux ? Pourquoi pensez-vous qu'il est important de considérer la sécurité et le développement comme des secteurs interconnectés ? Veuillez fournir des exemples si possible.
2. Compte tenu des problèmes de sécurité et de développement auxquels votre pays est confronté, pensez-vous que le gouvernement alloue davantage de ressources au secteur de la sécurité ou au secteur du développement, et pourquoi ? Quels ont été les résultats ? Veuillez fournir des exemples si possible.
3. Quel rôle la gouvernance peut-elle jouer pour équilibrer le lien entre les priorités en matière de sécurité et de développement et comment ?

### Lectures :

1. Aeby, M. 2018, "Peace and Security Challenges in Southern Africa : Governance Deficits and Lacklustre Regional Conflict Management", Policy Note No. 4:2018, Nordiska. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1206571/FULLTEXT01.pdf>
2. Atelhe, G. et Okoli, A. 2019, "Interrogating the security-development nexus : What implications for strategic Governance ?" Socialscientia Journal des sciences sociales et humaines. Volume 4 (1) : pp : 64-71. [Telechargez](#)
3. Hutchful, Eboe. « Comprendre le lien entre le développement et la sécurité en Afrique ». Centre d'études stratégiques de l'Afrique. Publié le 19 mai 2017 YouTube [https://www.youtube.com/watch?v=Tn03gdd\\_q1w](https://www.youtube.com/watch?v=Tn03gdd_q1w)
4. L'Union africaine. 2015, « Agenda 2063 L'Afrique que nous voulons en 2063 ». <https://au.int/fr/agenda2063/vue-ensemble>
5. Banque mondiale. 2018, « Les chemins de la paix : Approches inclusives de la prévention des conflits violents ». Washington : Banque mondiale. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/.../211162mm.pdf>



6. Lamb, Guy. 2023, "Revisiting Human Security in Africa in the post-COVID-19 Era", Afrobarometer Policy Paper no. 86, pp. 3-5. <https://www.afrobarometer.org/wp-content/uploads/2023/02/PP86-Revisiting-human-security-in-Africa-in-the-post-COVID-era-Afrobarometer-policy-paper-20feb23-1.pdf>

## Séance 2 : Tendances en matière de disponibilité des ressources et de dépenses du secteur de la sécurité

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### Objectifs :

- Analyser les tendances des dépenses de sécurité en Afrique.
- Évaluer les moteurs de la structure des dépenses dans le secteur de la sécurité en Afrique.
- Examiner les stratégies de gestion efficace des ressources du secteur de la sécurité pour la sécurité et le développement économique.

### Contexte :

Selon l'Institut international de recherche sur la paix de Stockholm (SIPRI), les dépenses militaires mondiales totales n'ont augmenté que de façon marginale en 2021. En Afrique, les dépenses militaires ont augmenté de 1,2 % en 2021 pour atteindre un montant estimé à 39,7 milliards de dollars. Entre 2012 et 2021, les dépenses militaires africaines ont suivi trois tendances distinctes. Elles ont d'abord connu une hausse continue entre 2012 et 2014, suivie de quatre années de baisse jusqu'en 2018, puis de trois années consécutives de croissance jusqu'en 2021, soit une augmentation globale de 2,5 %. Les dépenses de défense représentaient en moyenne 8,2 % des dépenses publiques en Afrique en 2020. Cette part est considérablement plus élevée dans des pays comme le Mali (18 %) et le Burkina Faso (12 %), où le terrorisme généralisé et les insurrections ont influencé les dépenses militaires.

Par rapport à la tendance mondiale, les dépenses militaires africaines sont relativement faibles, mais elles ont souvent suscité des inquiétudes quant au « coût d'opportunité » des dépenses militaires par rapport à l'utilisation potentielle de ces ressources pour répondre aux besoins de sécurité humaine et améliorer le rythme du développement et de l'économie.

D'une part, les dépenses militaires peuvent favoriser la croissance en développant de nouvelles technologies qui peuvent être utilisées dans le secteur privé. Les dépenses militaires peuvent créer une structure socio-économique par le biais de retombées ; et les dépenses qui soutiennent efficacement la stratégie de sécurité nationale assurent la sécurité et la protection contre les menaces.

D'autre part, la conséquence probable de cet arbitrage entre les dépenses militaires et les autres dépenses publiques est un taux de croissance économique plus faible. Les analyses empiriques visant à déterminer si les dépenses militaires ont des effets sur l'économie démontrent qu'il n'y a que peu ou pas d'impact positif sur la croissance économique. Au contraire, les dépenses militaires ont un impact négatif ou, au mieux, n'ont pas d'impact significatif sur la croissance économique.<sup>1</sup> Selon des études antérieures, les dépenses militaires compromettent la capacité des décideurs politiques locaux à réaliser des investissements publics dans les infrastructures qui sont essentiels au développement économique et à l'amélioration des conditions de vie de leur population.<sup>2</sup> Cela génère à son tour du mécontentement et de la frustration, en particulier chez les jeunes, dont certains finissent par rejoindre les groupes de guérilla qui opèrent dans la région.

---

<sup>1</sup> Dunne J.P., Uye M. In : The Global Arms Trade : A Handbook. Tan A., éditeur. Routledge ; Londres : 2010. Dépenses militaires et développement ; pp. 293-305

<sup>2</sup> Heo U. Dépenses de défense et croissance économique en Corée du Sud : le lien indirect. J. Peace Res. 1999;36(6):699-708

L'Afrique a pris des engagements ambitieux pour réaliser son Agenda 2063, qui vise à transformer l'Afrique en une puissance mondiale pour l'avenir, à faire taire les armes à feu d'ici 2030 et à réaliser les objectifs de développement durable d'ici 2030. Ces engagements nécessitent une mobilisation efficace et une allocation efficiente des ressources aux activités du secteur de la sécurité. Depuis 2009, les recettes fiscales totales en Afrique, exprimées en pourcentage du produit intérieur brut (PIB), ont augmenté jusqu'en 2019, date à laquelle elles ont légèrement diminué pour atteindre 16 % en 2020<sup>3</sup>. Cette baisse est attribuée à la pandémie de Covid-19 qui a perturbé les activités économiques. Par rapport à d'autres régions, le ratio impôt/PIB de l'Afrique est en moyenne très faible, atteignant moins de la moitié de celui de l'OCDE (34 %) et bien moins que celui de l'ALC (22 %). Ce faible niveau de collecte de l'impôt a été attribué à l'inefficacité des administrations fiscales africaines, dont les performances pourraient être améliorées de 3 à 79 %.<sup>4</sup>

Par ailleurs, le secteur africain de la sécurité n'a pas joué un rôle positif dans la gestion des dépenses publiques nationales. Les institutions du secteur de la sécurité n'adhèrent pas aux principes budgétaires fondamentaux, ce qui a entraîné une augmentation des recettes hors budget, en particulier dans les pays où les militaires sont de plus en plus engagés dans des activités commerciales et économiques. Pour briser le cercle vicieux de la mauvaise gestion budgétaire, il faudrait (i) réformer les institutions chargées de la passation des marchés et de l'administration des recettes, (ii) investir dans des niveaux élevés de transparence et de contrôle externe indépendant, (iii) élaborer de nouvelles politiques de défense et de sécurité axées sur la population et guidées par des stratégies de sécurité nationale inclusives.

### Questions de discussion :

1. Quelles sont les principales sources de recettes publiques dans votre pays ? Quelle est l'efficacité et l'efficacités de la perception des recettes, en particulier dans le secteur de la sécurité, et pourquoi ?
2. Comment voyez-vous les tendances futures et les sources de dépenses dans votre pays et quels sont les secteurs qui seront les plus touchés par le processus d'allocation budgétaire ?
3. L'augmentation des dépenses de sécurité garantit-elle des niveaux élevés de sécurité et de sûreté ? Quels sont les moteurs des dépenses du secteur de la sécurité dans votre pays ?
4. Quels sont les compromis à faire pour déterminer les niveaux de dépenses du secteur de la sécurité dans votre pays ?

### Lectures :

1. Da Silva, D., Tian, N., & Marksteiner, A. 2021, "Trends in world military expenditure". Fiche d'information du SIPRI. Stockholm : Institut international de recherche sur la paix (SIPRI). <https://www.sipri.org/publications/2022/sipri-fact-sheets/trends-world-military-expenditure-2021>
2. Harborne, B., Dorotinsky, W., & Bisca, P. M. (Eds.). 2017, *Securing Development : Public Finance and the Security Sector*. La Banque mondiale. Pg. 119-142 <http://www.sipotra.it/wp->

---

<sup>3</sup> OCDE/AUC/ATAF (2022), Statistiques des revenus en Afrique 2022, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/ea66fbde-en-fr>

<sup>4</sup> Onesmo K. Mackenzie, Ada Jansen & Krige Siebrits (2022) Assessing the efficiency of tax administration in Africa, *Studies in Economics and Econometrics*, 46:4, 301-315, DOI : 10.1080/03796205.2022.2158123

[content/uploads/2017/05/SECURING-DEVELOPMENT.- Public-Finance-and-the-Security-Sector.pdf](#)

3. Kuol, L., Amegboh, J. 2022, "Revisiting Military Spending-Security Nexus in Africa" Journal of International Relations and Diplomacy, Vol. 10 (3) : 93-107.  
<https://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/633136d647582.pdf>
4. Tian, N. 2018, "Oil price shocks and military expenditure" dans SIPRI Yearbook 2017.  
<https://www.sipri.org/yearbook/2017>

### Séance 3 : Aligner les ressources du secteur de la sécurité sur les stratégies de sécurité nationale

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

#### Objectifs :

- Comprendre comment les ressources sont mobilisées et allouées pour l'élaboration de la stratégie de sécurité nationale et sa mise en œuvre.
- Examiner comment l'élaboration d'une stratégie de sécurité nationale contribue à aligner les ressources (internes et externes) et à tirer parti des partenariats (régionaux et internationaux) pour atteindre les objectifs de sécurité nationale.
- Discuter des défis et des leçons tirées de l'allocation et de l'alignement efficaces des ressources de sécurité dans le cadre des stratégies de sécurité nationale.

#### Contexte :

L'une des fonctions essentielles de tout gouvernement est d'assurer la sécurité et la sûreté de ses citoyens. En outre, la sécurité est une condition préalable à l'investissement durable, à la création d'emplois et au développement, qui sont les priorités absolues de nombreux gouvernements africains. La sécurité est donc au cœur de la confiance que les citoyens accordent à leur gouvernement. Pourtant, la plupart des pays africains n'ont pas de stratégie globale de sécurité nationale. L'absence de stratégie empêche de hiérarchiser les menaces pour la sécurité, d'assurer une coordination efficace et d'aligner les ressources.

Une stratégie de sécurité nationale (SSN) peut avoir plusieurs objectifs distincts :

- En proposant des objectifs prioritaires et en indiquant quels éléments de la puissance nationale doivent être utilisés pour les atteindre, il peut fournir des orientations aux départements, agences et ministères qui les utiliseront dans leurs processus internes de budgétisation, de planification et d'exécution, ainsi que d'organisation, de formation et d'équipement du personnel.
- En établissant un lien clair entre les objectifs et les approches conçues pour les atteindre, une stratégie de sécurité nationale peut fournir à l'exécutif un outil essentiel pour justifier les ressources demandées au Parlement.
- En exposant une vision stratégique détaillée, elle peut contribuer à informer le public, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, des intentions du gouvernement.

En l'absence d'une stratégie de sécurité nationale, il n'y a pas de vision et d'objectifs communs en matière de sécurité nationale, ni de base nationale pour tirer parti de l'aide du partenariat. Selon certaines études, une stratégie de sécurité nationale élaborée dans le cadre d'un processus inclusif et participatif est susceptible d'orienter efficacement la budgétisation dans le secteur de la sécurité en termes de mobilisation, de réalignement, d'allocation et de gestion des ressources de sécurité.<sup>5</sup>

Tout comme une stratégie de sécurité nationale, un budget national doit être lié à des objectifs à long terme. L'une des pratiques permettant d'aligner les ressources sur les stratégies de sécurité nationale consiste à définir les résultats souhaités et les indicateurs, à identifier les actions qui contribueront à atteindre les résultats souhaités et, enfin, à estimer les coûts et les recettes associés à chacune d'entre elles. Cette approche permet de créer un budget qui reflète les priorités des stratégies de sécurité nationale. Une autre pratique permettant d'aligner les ressources sur les stratégies de sécurité

---

<sup>5</sup> Layton, P. (2012). L'idée de grande stratégie. Le journal du RUSI, 157(4), 56-61.

nationale consiste à utiliser le coût d'opportunité comme outil d'évaluation et de comparaison des différentes options. Cette approche permet de peser le pour et le contre de chaque option et de choisir celle qui maximise la valeur et l'impact.

Souvent, les équipes qui formulent les stratégies de sécurité nationale et celles qui élaborent le budget sont séparées. Cependant, lorsqu'il s'agit d'atteindre les objectifs du gouvernement, les deux doivent comprendre qu'il est essentiel de travailler en tandem pour que la stratégie soit mise en œuvre avec succès. Sans une compréhension approfondie de la vision du gouvernement et des stratégies de sécurité nationale, les équipes chargées de l'allocation des ressources ne seront pas en mesure de modéliser ou de conseiller les demandes de ressources, y compris les outils et autres ressources qui donneront au gouvernement les moyens de transformer la stratégie en résultats.

Lors de la création d'une SSN, il est essentiel d'assurer l'alignement entre les ministères et la stratégie globale. Bien qu'il n'y ait pas de taille unique, certaines procédures budgétaires sont plus confortables en fonction du pays. Les quatre types de processus budgétaires suivants facilitent l'établissement d'un lien entre le budget et la stratégie de sécurité nationale.

- **Budgétisation basée sur les priorités** : Le processus d'alignement des dépenses sur les priorités stratégiques.
- **Budgétisation en base zéro** : Nécessite de partir de zéro et de justifier chaque dépense au fur et à mesure qu'elle est ajoutée au budget (plutôt que d'utiliser le poste budgétaire de la période précédente comme point de départ).
- **Budgétisation axée sur les résultats** : Il s'agit de déterminer les fonds disponibles et les résultats souhaités par le gouvernement et d'allouer les fonds en fonction des programmes et des services qui permettront d'atteindre les résultats souhaités.
- **Budgétisation incrémentale** : Le processus consistant à partir du budget de l'année précédente comme base du nouveau budget, avec des ajustements pour refléter les dépenses de l'année précédente, l'inflation et les projections futures.

En pratique, si une stratégie de sécurité nationale expose clairement la vision du gouvernement, un budget adéquat devrait faciliter la tâche en allouant les ressources de manière holistique afin de rendre la SSN opérationnelle. Idéalement, ce processus pourrait fournir la transparence et les informations nécessaires à votre équipe pour allouer les ressources en conséquence. Si les ressources du secteur de la sécurité ne sont pas alignées sur les stratégies nationales de sécurité, elles pourraient facilement être dispersées sur un trop grand nombre de projets et se retrouver sans ressources transversales suffisantes pour faire avancer les choses sur toute la ligne.

### **Questions de discussion :**

1. Avez-vous déjà participé à la conception ou à l'élaboration de politiques publiques ? Veuillez nous faire part du processus et de son importance dans la fourniture de services publics.
2. Comment une stratégie de sécurité nationale élaborée dans le cadre d'un processus inclusif et participatif contribue-t-elle à l'allocation et à l'alignement efficaces des ressources consacrées à la sécurité ?
3. Comment l'élaboration d'une stratégie nationale de sécurité pourrait-elle contribuer à l'attribution des rôles et des responsabilités et à l'amélioration de la coordination dans le

secteur de la sécurité ? Comment une stratégie de sécurité nationale permet-elle d'aligner les ressources sur les objectifs ?

**Lectures :**

1. Centre d'études stratégiques de l'Afrique. 2021, « Développement d'une stratégie de sécurité nationale en Afrique : Outil de consultation et de rédaction ». Boîte à outils NSSD : Page : 11. <https://africacenter.org/wp-content/uploads/2021/01/National-Security-Strategy-Development-in-Africa-Toolkit-for-Drafting-and-Consultation-Africa-Center-for-Strategic-Studies-2022-01.pdf>  
<https://africacenter.org/wp-content/uploads/2021/01/Developpement-dune-strategie-de-securite-nationale-en-Afrique-Centre-dEtude-Strategiques-de-lAfrique-2022-01.pdf>  
<https://africacenter.org/wp-content/uploads/2021/02/Desenvolvimento-da-Estrategias-de-Seguranca-Nacional-em-Africa-Um-kit-de-ferramentas-para-consulta-e-preparacao.pdf>
2. Union africaine. 2004, « Déclaration solennelle sur la Politique africaine commune de défense et de sécurité ». Addis-Abeba : Union africaine.  
<http://www.peaceau.org/uploads/declaration-cadsp-en.pdf>.
3. Cancian, M. 2020, "Formulating National Security Strategy Past Experience and Future Choices". Washington : Centre d'études stratégiques et internationales (CSIS).  
<https://www.csis.org/analysis/formulating-national-security-strategy>
4. Kuol, L., Amegboh, J. 2021, « Repenser les stratégies de sécurité nationale en Afrique ». Journal of International Relations and Diplomacy. Vol 9(1) : 1-17  
<http://www.davidpublisher.org/index.php/Home/Article/index?id=45454.html>

## Séance 4 : Planification stratégique, budgétisation et mobilisation des ressources

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### Objectifs :

- Discuter des systèmes et des approches nécessaires à la planification stratégique et à la budgétisation et de leur pertinence pour le secteur de la sécurité en Afrique.
- Présenter les différents types de budgets et les principales étapes du cycle budgétaire, ainsi que la manière dont ils sont liés aux stratégies de sécurité nationale.
- Discuter des réformes institutionnelles nécessaires pour améliorer la mobilisation des revenus dans le secteur de la sécurité en Afrique.

### Contexte

L'évolution rapide et la complexité des problèmes de sécurité auxquels l'Afrique est confrontée obligent les dirigeants africains à faire preuve de dynamisme, d'agilité, de stratégie et d'adaptabilité. Prendre des décisions judicieuses et stratégiques dans des situations volatiles, complexes et ambiguës nécessite de la perspicacité (la capacité à discerner les nuances) et de la prévoyance (la capacité à savoir quels types d'actions ou de comportements conduiront probablement à quel résultat).

Les dirigeants stratégiques doivent tirer parti de l'incertitude et l'utiliser comme une opportunité de changement transformationnel<sup>6</sup>. La planification stratégique, définie selon le modèle stratégique de Lykke comme « les fins (objectifs vers lesquels on tend) plus les voies (plans d'action) plus les moyens (instruments permettant d'atteindre une fin) », <sup>7</sup>est un outil essentiel pour visualiser et mettre en œuvre ce changement. La planification stratégique crée des visions communes axées sur l'avenir, favorise les décisions fondées sur des données probantes en luttant contre les biais cognitifs et les erreurs de raisonnement, et fournit un cadre permettant de suivre les progrès accomplis sur la base des objectifs stratégiques. Il s'agit simplement d'une théorie du changement et d'un outil stratégique pour un leadership adaptatif, défini comme « la capacité à anticiper les besoins futurs, à formuler ces besoins pour obtenir un soutien et une compréhension collectifs, à adapter ses réponses sur la base d'un apprentissage continu et à faire preuve de responsabilité par la transparence de son processus de prise de décision ».<sup>8</sup>

Liée à la planification stratégique, la budgétisation est un processus de préparation et d'estimation de l'enveloppe des ressources et des dépenses nécessaires à la mise en œuvre des plans stratégiques nationaux. Il s'agit d'un élément essentiel de tout gouvernement, car il reflète le plan d'action dans la mise en œuvre des politiques publiques. Le choix de l'un des quatre types de budgets, comme mentionné dans la section précédente, dépend du contexte et des conditions économiques de chaque pays.

La mobilisation des ressources est liée à la budgétisation. La mobilisation des ressources fait partie

---

<sup>6</sup> Voir Patrick Porter, "Taking Uncertainty Seriously : Classical Realism and national Security," *European Journal of International Security* Vol. 1, Issue 2 (July 2016), 239-260.

<sup>7</sup> Meiser, J. (2017). Are our strategic models flawed? Ends + ways + means = (bad) strategy. *Parameters*, 46(4), 81-91.

<sup>8</sup> Ibid



intégrante du processus de budgétisation qui détermine la taille de l'enveloppe budgétaire. La mobilisation des ressources n'est pas seulement un baromètre de la capacité, de la légitimité et de l'appropriation nationale d'un État, c'est aussi un test décisif de la capacité d'un État à assurer une sécurité et un développement durables. Le niveau de recouvrement des impôts, en pourcentage du produit intérieur brut, est un bon indicateur de la capacité de mobilisation des ressources nationales. Cette capacité constitue la base d'emprunts nationaux ou de partenariats extérieurs susceptibles de constituer des sources de financement supplémentaires.

De nombreux pays d'Afrique peinent à collecter les recettes nécessaires pour fournir des services de base à leurs citoyens. La mobilisation des recettes fiscales est essentielle pour que les pays puissent financer les investissements dans le capital humain, la santé et les infrastructures nécessaires pour atteindre les objectifs des Nations unies visant à mettre fin à l'extrême pauvreté et à stimuler une prospérité partagée d'ici 2030. Étant donné que les systèmes fiscaux de la plupart des pays africains sont moins axés sur des politiques cohérentes, il est nécessaire de réformer ces politiques afin d'y intégrer des principes de bonne politique tels que la neutralité, la simplicité et l'équité, ainsi que de réformer les institutions concernées. Plusieurs pays africains ont constaté que les technologies émergentes, lorsqu'elles sont appliquées de manière appropriée, peuvent faciliter le respect des règles, renforcer les contrôles des dépenses et améliorer encore l'effort fiscal.

#### Questions de discussion :

1. Avez-vous déjà participé à une planification stratégique ? Pensez-vous que la planification stratégique est importante pour le secteur de la sécurité et pourquoi ?
2. Quel est le système budgétaire de votre pays ? Comment évaluez-vous le système, le processus et la formulation du budget ? Quels sont les domaines à améliorer ?
3. Sur la base de votre expérience personnelle, pensez-vous que le système et le processus budgétaires actuels de votre organisation affectent la mise en œuvre de la sécurité humaine ; comment et pourquoi ?
4. Quel est le niveau (élevé ou faible) de recouvrement des impôts dans votre pays et pourquoi ? Est-il possible d'améliorer le recouvrement des impôts dans votre pays et comment ? Quelles sont les mesures de réforme politique et institutionnelle du système fiscal nécessaires dans votre pays ?

#### Lectures :

1. Cote, C. 2020, "Why is strategic planning important ?" (Pourquoi la planification stratégique est-elle importante ?) Perspectives. Harvard Business School.  
<https://online.hbs.edu/blog/post/why-is-strategic-planning-important>
2. Harborne, B., Dorotinsky, W., & Bisca, P. M. (Eds.). 2017, *Securing Development : Public Finance and the Security Sector*. La Banque mondiale. Pg. 9, 32-33, 107  
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/bb93b655-7af8-52d0-9e28-afcc92235abc>

3. Kariuki, E. 2019, "Domestic Resource Mobilization", Managing Security Resource in Africa Symposium. Washington : Centre d'études stratégiques de l'Afrique.  
<https://africacenter.org/wp-content/uploads/2019/12/2-Kariuki-EN-Trends-in-Resource-Availability-and-Security-Spending-MSRA-2019.pdf>
4. Isbell, Thomas, 2022, "Footing the bill ? Less legitimacy, more avoidance mark African view of taxation." Afrobarometer Policy Paper no. 78, Introduction et résultats clés, pp.1-2.  
<https://www.afrobarometer.org/wp-content/uploads/2022/02/PP78-PAP6-Less-legitimacy%5ELJ-more-avoidance-mark-Africans-views-on-taxation-Afrobarometer-policy-paper-30jan22.pdf>

## Séance 5 : Gestion des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### Objectifs :

- Introduire le concept de gestion des dépenses publiques (GDP) et son lien avec la politique des dépenses publiques (PDP) et la gestion des finances publiques (GFP).
- Examiner les résultats souhaités de la gestion des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité.
- Discuter de la raison d'être d'une revue des dépenses publiques (RDP) du secteur de la sécurité et de ses implications pour la promotion de la réalisation des résultats souhaités de la GDP.

### Contexte :

La fourniture de services de sécurité est liée non seulement à l'allocation et au contrôle des ressources publiques, mais aussi aux normes comportementales relatives à l'allocation et au contrôle des dépenses publiques en vue d'atteindre les résultats souhaités. Contrairement à d'autres secteurs, le secteur de la sécurité en Afrique absorbe une part substantielle des budgets nationaux. Pourtant, il n'est pas suffisamment soumis à l'examen du public et au contrôle démocratique. Un contrôle efficace nécessite de situer le secteur de la sécurité dans le débat national sur la politique de dépenses publiques (PDP) et sa mise en œuvre par le biais de la gestion des finances publiques (GFP) et de la gestion des dépenses publiques (GDP). Alors que la PDP se concentre sur les grandes questions politiques telles que le budget national et l'équilibre fiscal global du gouvernement, ses recettes et ses dépenses, la GFP englobe les mécanismes par lesquels les ressources publiques sont collectées, allouées, dépensées et comptabilisées. En tant que telle, la GFP implique l'ensemble du cycle budgétaire, les marchés publics, les pratiques d'audit et la collecte des recettes.

Contrairement à la budgétisation conventionnelle, la GDP complète les règles formelles du processus budgétaire par des normes comportementales pour l'allocation et le contrôle des dépenses publiques en proposant des procédures qui augmentent la probabilité d'atteindre les résultats souhaités. Plutôt que de se concentrer étroitement sur les dépenses ou les intrants, la GDP considère les dépenses comme un moyen de produire des résultats qui sont nécessaires pour atteindre les résultats souhaités. Plutôt que de se contenter d'adhérer aux règles et procédures prescrites qui peuvent produire des résultats sans améliorer les résultats souhaités, la GDP met l'accent sur les processus qui conduisent aux résultats souhaités. En plus de tenir les agences responsables de la production des résultats requis, la GDP vise à trouver un équilibre entre l'autonomie et la flexibilité nécessaires pour que les agences atteignent les résultats souhaités. En d'autres termes, la GDP se concentre sur les résultats souhaités qui doivent être obtenus par le biais du budget, des procédures, des règles et des processus. La GDP peut être utile pour atteindre : (i) la stabilité fiscale et l'accessibilité financière, (ii) l'efficacité de l'allocation, (iii) l'efficacité opérationnelle, (iv) la transparence fiscale et la responsabilité, et (v) le reporting sur l'aide extérieure.

L'intégration du secteur de la sécurité dans le système budgétaire national et la promotion de la GDP dans le secteur de la sécurité en Afrique restent un véritable défi en raison de la culture dominante du secret, de la confidentialité, des écarts financiers (l'écart entre les budgets approuvés et les

dépenses réelles) et du hors budget. Afin de promouvoir la GDP dans le secteur de la sécurité, la Banque mondiale adopte les revues des dépenses publiques (RDP) comme instrument analytique pour promouvoir les réformes nécessaires à la mise en place d'une gestion saine des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité. Le succès de toute revue des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité dépendra largement du contexte, de la volonté politique, de l'appropriation nationale, de la confiance, d'un processus axé sur la demande, ainsi que d'une vision et d'objectifs clairs en matière de sécurité nationale.

### Questions de discussion :

1. Comment les institutions et agences de sécurité de votre pays/ région respectent-elles les lois et règlements relatifs à la gestion des finances publiques ? Quelles sont les institutions/agences de sécurité qui ne respectent pas ces lois et règlements et pourquoi ?
2. D'après votre expérience personnelle, les institutions ne relevant pas de la sécurité sont-elles plus susceptibles de respecter les lois et réglementations en matière de gestion des finances publiques que les institutions relevant de la sécurité ? Si oui, comment ?
3. Les institutions et agences de sécurité de votre pays sont-elles responsables de la surveillance et du contrôle civils dans le cadre de la gestion des dépenses publiques ? Les citoyens participent-ils à la GDP dans le secteur de la sécurité ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
4. Les dépenses militaires et de renseignement dans votre pays sont-elles rendues publiques et accessibles à tous ? Pourquoi ou pourquoi pas ? Les institutions de sécurité sont-elles plus susceptibles de connaître des fuites et des gaspillages dans la gestion de leurs ressources que les institutions non liées à la sécurité ? Pourquoi est-ce le cas ou non ?
5. Que faut-il faire pour améliorer la gestion des dépenses publiques du secteur de la sécurité dans votre pays/ région ? Quels sont les points d'entrée pour mettre en place une bonne gestion des dépenses publiques dans le secteur de la sécurité dans votre pays ?

### Lectures :

1. Harborne, B., Dorotinsky, W., & Bisca, P. M. (Eds.). 2017, *Securing Development : Public Finance and the Security Sector*. La Banque mondiale. Pg. 119-142  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25138>
2. Manzillo, G. 2016, "Public E Expenditure Management – Principles and Practice".  
<https://www.linkedin.com/pulse/public-expenditure-management-principles-practice-giuseppe-manzillo>
3. Nyasha, S., & Odhiambo, N. M. 2019, "The impact of public expenditure on economic growth : a review of international literature" *Folia Oeconomica Stetinensia*, 19(2), 81-101.  
<https://sciendo.com/downloadpdf/journals/fofi/19/2/article-p81.xml>

## Séance 6 : Mécanismes et institutions de contrôle du secteur de la sécurité

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### Objectifs :

- Examiner comment un contrôle efficace du secteur de la sécurité renforce le contrôle démocratique, la responsabilité et la transparence.
- Démontrer la nécessité d'améliorer les flux d'informations entre les autorités civiles et les responsables militaires tout en renforçant les capacités des deux parties.
- S'appuyer sur la compréhension du cadre institutionnel de la surveillance.

### Contexte :

Le contrôle du secteur de la défense et de la sécurité joue un rôle fondamental pour faciliter la bonne gouvernance du secteur de la sécurité. Toutefois, il ne s'agit pas d'une seule et même chose. Les organes de sécurité restent sensibles à la culture de l'*exceptionnalisme militaire* : l'idée que la sécurité nationale est une zone interdite aux autorités civiles. Le défi consiste donc à assurer un contrôle efficace des institutions de sécurité dans le cadre de processus démocratiques inclusifs. Cela peut s'avérer être un exercice d'équilibre délicat. Les établissements militaires professionnels doivent être prêts à se soumettre à un contrôle civil. En même temps, ils doivent être suffisamment forts pour ne pas se laisser entraîner dans la politique. Une stratégie de sécurité nationale peut établir et renforcer les normes de base en matière de responsabilité et de transparence.

Les institutions de contrôle formel peuvent être internes ou externes. Les mécanismes externes comprennent les agences de surveillance, les sous-commissions parlementaires, les auditeurs et les comptables généraux, ainsi que le pouvoir judiciaire. Les agences internes comprennent les médiateurs départementaux, les affaires internes et les bureaux internes de protection des dénonciateurs. Le Parlement et d'autres agences externes servent à susciter la volonté politique nécessaire à une application efficace. Les mécanismes internes, quant à eux, sont mieux placés pour détecter les infractions. En ce sens, les deux devraient se renforcer mutuellement. Les organisations indépendantes, telles que les médias et la société civile, jouent un rôle tout aussi important. Elles dénoncent les conflits d'intérêts, la corruption et le gaspillage. En surveillant les gardiens, elles fournissent un autre niveau de redondance dans l'architecture de contrôle. Ces organes facilitent également les flux d'information, éduquent le public et contrôlent l'efficacité du processus de contrôle.

La volonté de préserver le secret et la surclassification des activités de sécurité qui en découle posent un certain nombre de problèmes. En 2015, seuls sept États africains ont publié des chiffres désagrégés sur la défense, et 40 % n'ont rien publié du tout. Un contrôle coordonné et des commissions parlementaires habilitées pourraient constituer une solution pour le suivi des questions classifiées. L'indice de corruption dans le secteur de la défense de *Transparency International* identifie cinq domaines de risque (politique, financier, personnel, opérations et achats) et 29 sous-catégories. Ils peuvent servir de points de référence pour le suivi des progrès.

Les commissions parlementaires jouent un rôle central dans le contrôle du secteur de la sécurité. Trop souvent, cependant, l'interaction entre les institutions militaires et civiles est conflictuelle et improductive. Dans les démocraties naissantes de cette région, certains parlementaires élus voient dans ce forum une occasion de « contrôler » les forces de sécurité. Malheureusement, la plupart des représentants élus ne comprennent pas grand-chose à la sécurité ou à la stratégie. Les forces de

sécurité sont également mal informées sur des questions telles que les paramètres budgétaires nationaux. Certains États ont pris des mesures pour habilitier des comités d'audit et d'enquête indépendants à superviser le domaine de la sécurité, mais des difficultés subsistent.

### Questions de discussion :

1. Quelles institutions jouent un rôle dans le contrôle du secteur de la sécurité ? La société civile participe-t-elle à ce contrôle, et comment ? Existe-t-il des mécanismes de retour d'information entre ces institutions de contrôle ?
2. Dans votre pays ou votre région, trouvez-vous que les législatures africaines affirment de plus en plus leur rôle de contrôle, et les responsables de la défense et de la sécurité sont-ils à l'aise dans leur rôle de devoir rendre compte de leurs activités ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
3. Comment pensez-vous que les succès et les défis des parlements en matière de contrôle du secteur de la sécurité ont été affectés par des facteurs tels que l'intensité de la partisanerie dans un pays, ainsi que l'état actuel des relations civilo-militaires dans le pays ? Existe-t-il des approches, des outils ou des techniques qui peuvent être utilisés par les parlementaires et les responsables de la défense/sécurité pour relever certains de ces défis ?
4. Comment pensez-vous que le respect par le secteur de la sécurité de son obligation de rendre des comptes est affecté par des facteurs tels que l'intensité de l'esprit partisan, la nature des partis politiques et des lois électorales, et les défis spécifiques en matière de sécurité dans le pays ?

### Lectures :

1. Centre d'études stratégiques de l'Afrique. 2022, "Oversight : Supervision des budgets de défense et de sécurité". Forum des parlementaires africains. <https://africacenter.org/programs/african-parliamentarians-forum-2022/> Centre d'Etudes Stratégiques de l'Afrique. 2022, « Contrôle : Contrôle des budgets de sécurité et de défense. » Forum des Parlementaires Africains. <https://africacenter.org/fr/programs/forum-parlementaires-africains-2022/>
2. Aning, K. et Lartey, E. 2009, "Parliamentary Oversight of the Security Sector : Lessons from Ghana". Centre international de formation au maintien de la paix Kofi Anan. <https://www.researchgate.net/publication/237499121/download>
3. Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées. "[Parliaments: Roles and Responsibilities in Good Security Sector Governance](#)," 2015. Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève. « [Les Parlements : Rôles et Responsabilités dans la Bonne Gouvernance du Secteur de la Sécurité](#), » 2015.
4. Luciak, I. "[How Can Parliamentary Oversight of the Security Sector Help Advance Gender Equality and Integrate a Gender Perspective?](#)" et *Parliamentary Oversight of the*

*Security Sector and Gender*, DCAF/OSCE-ODIHR/UN Women, pages 27-36.  
« [Comment le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité peut-il intégrer une perspective de genre et faire progresser l'égalité des genres ?](#) » dans Ilja Luciak, *Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité*, DCAF/OSCE-ODIHR/UN Women, pages 29-38.

5. Cummins, Matthew. 2022, "International Budget Partnership Open Budget Survey 2021-Subsaharan Africa". [https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/IBP-OBS-Regional-Report-Sub-Saharan-Africa\\_.pdf](https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/IBP-OBS-Regional-Report-Sub-Saharan-Africa_.pdf)

## Séance 7 : Construire des partenariats externes

**Format :** Présentations plénières et séance de questions-réponses animée par un modérateur

### Objectifs :

- Discuter du rôle des partenaires extérieurs en matière de sécurité et de leur efficacité à soutenir la gestion des ressources en matière de sécurité et à assurer la sécurité et la sûreté en Afrique.
- Analyser et comprendre les coûts et avantages potentiels des partenariats externes.
- Décrire la meilleure façon de renforcer et de coordonner l'aide extérieure à la sécurité pour faire avancer les priorités et les objectifs de sécurité nationale en Afrique.

### Contexte :

De nombreux États africains assurent la sécurité de leurs citoyens en s'appuyant non seulement sur leurs propres ressources, mais aussi sur une assistance extérieure en matière de sécurité. Toutefois, cette assistance est rarement coordonnée entre les partenaires extérieurs et les États africains et ne correspond pas toujours aux stratégies ou aux besoins des gouvernements africains en matière de sécurité nationale. Cette inadéquation des objectifs peut rendre l'assistance à la sécurité inefficace et entraîner un gaspillage de ressources précieuses. Par conséquent, de nombreux analystes ont appelé à une plus grande coordination entre les donateurs et entre les partenaires extérieurs et les États africains.

L'une des caractéristiques de l'environnement sécuritaire contemporain de l'Afrique est la concurrence croissante entre les grandes puissances, ainsi que l'intérêt et la présence toujours plus importants d'une multitude de partenaires extérieurs en matière de sécurité. À des degrés divers, les partenaires extérieurs en matière de sécurité s'intéressent de plus en plus à l'Afrique en tant que destination commerciale et lieu d'approvisionnement en ressources naturelles vitales. En outre, nombre de ces grandes puissances en compétition cultivent de plus en plus de liens avec les pays africains afin de renforcer leur position diplomatique et leur influence dans les institutions multilatérales telles que les Nations unies, l'Union africaine et les communautés économiques régionales (CER).

L'appropriation nationale est essentielle à la construction et au maintien de la paix. Bien que l'assistance extérieure à la sécurité puisse aider les nations africaines à répondre à leurs préoccupations en matière de sécurité, cette assistance risque de compromettre la sécurité même qu'elle est censée renforcer si elle n'est pas guidée et informée par les priorités et les objectifs nationaux en matière de sécurité. D'une part, les dirigeants africains doivent comprendre clairement les menaces qui pèsent sur leur sécurité et identifier les besoins et les lacunes en matière de capacité de réponse afin d'orienter les discussions avec les partenaires extérieurs sur l'assistance en matière de sécurité. D'autre part, les partenaires extérieurs doivent comprendre que l'efficacité de leur assistance en matière de sécurité (et de celle des autres) repose sur des priorités et un programme de sécurité nationale clairement définis. En l'absence d'un programme de sécurité nationale, les priorités et les intérêts des partenaires extérieurs en matière de sécurité risquent d'éclipser les intérêts stratégiques des pays bénéficiaires, ce qui ne permet pas d'obtenir les résultats souhaités, ni pour le donateur, ni pour le bénéficiaire.



### Questions de discussion :

1. Comment les gouvernements africains et leurs partenaires extérieurs peuvent-ils coordonner les besoins en matière de sécurité, les exigences en matière de responsabilité et les dons ou prêts de ressources financières, de personnel et d'équipement ?
2. Pouvez-vous citer un engagement ou un exercice de sécurité financé de l'extérieur qui n'a pas répondu aux besoins de votre pays ? Quel a été le résultat d'un tel engagement ? Quelle aurait pu être une meilleure approche pour développer ce partenariat ?

### Lectures :

1. Marsh, N., Rolandsen, Ø., Karssen, J. & Sandnes, M. 2020, "Compounding Fragmentation : Security Force Assistance to Fragile States in the Sahel and Horn of Africa". *Document PRIO*. Oslo : PRIO. <https://www.prio.org/publications/12347>.
2. Rand. 2018, « Réforme de l'assistance au secteur de la sécurité en Afrique ». *Bref*. Rand Corporation. [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research\\_briefs/RB10000/RB10028/RAND\\_RB10028.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_briefs/RB10000/RB10028/RAND_RB10028.pdf)
3. Harborne, B., Dorotinsky, W., & Bisca, P. M. (Eds.). 2017, *Securing Development : Public Finance and the Security Sector*. La Banque mondiale. Pg. 119-142 <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/bb93b655-7af8-52d0-9e28-afcc92235abc>
4. Jason Warner et. Al. 2022, "Assessing U.S. Counter terrorism in Africa 2001-2021". Centre de lutte contre le terrorisme à West Point. <https://ctc.westpoint.edu/wp-content/uploads/2022/02/CTC-Africa-Regional-Workshop-Summary-Document.pdf>