

Sous la direction de
Mabingué Ngom

GOAL 17

LE PARTENARIAT : UNE DÉMARCHE PRIVILÉGIÉE DE L'UNFPA
DANS LA TRANSFORMATION DE L'AFRIQUE ET DU MONDE



Préface de S.E. M. Mahamadou Issoufou
et de S.E. Mme Amina J. Mohammed
Postface du Dr. Natalia Kanem



GOAL 17

**Le partenariat : une démarche privilégiée de l'UNFPA
dans la transformation de l'Afrique et du monde**



Sous la direction de
Mabingué Ngom

GOAL 17

**Le partenariat : une démarche privilégiée de l'UNFPA
dans la transformation de l'Afrique et du monde**

**Préface de S.E. M. Mahamadou Issoufou
et S.E. Mme Amina J. Mohammed
Postface du Dr. Natalia Kanem**



© L'HARMATTAN-SÉNÉGAL, 2019
10 VDN, Sicap Amitié 3, Lotissement Cité Police, DAKAR

<http://www.harmattansenegal.com>
senharmattan@gmail.com
senlibrairie@gmail.com

ISBN : 978-2-343-18470-8
EAN : 9782343184708

Remerciements

Lorsque l'idée m'est venue de partager avec un large public l'expérience du bureau régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale de l'UNFPA (UNFPA-WCARO) en matière de partenariat pour la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD), et singulièrement la capture du dividende démographique, j'étais loin de m'imaginer que l'entreprise serait aussi passionnante.

Fruit d'une réflexion collective qui a mobilisé plus d'une cinquantaine de collaborateurs dans une vingtaine de pays, ce travail s'est apparenté, par moments, à une véritable aventure intellectuelle. Ponctuée d'interrogations sur le sens de nombreux concepts entrés dans notre langage mais polysémiques à souhait, et sur les altérations qu'ils subissaient à l'épreuve des réalités du terrain, la démarche que nous avons initiée dans un souci d'intelligibilité et de lisibilité de nos pratiques partenariales devait s'avérer semée d'embûches mais, *in fine*, indispensable et exaltante. Elle débouche sur un appel à une feuille de route pour la capture du dividende démographique en Afrique de l'ouest et centrale.

Un tel résultat n'aurait pas été possible sans le concours précieux d'un certain nombre de personnes qui ont soutenu et accompagné la réalisation de cet ouvrage par leurs commentaires et échanges sur les versions préliminaires du manuscrit. Je veux citer ici les membres du Comité scientifique qui, sous la facilitation du Professeur **Alioune Sall** et de **Ruben Djogbenou**, ont apporté, *intuitu personae*, leurs observations importantes, souvent critiques, mais toujours constructives et bienveillantes : **Sabine Cessou**, Journaliste indépendante, experte en économie, environnement, politique et société ; **Cécile Compaoré-Zoungrana**, Représentante

résidente de l'UNFPA au Sénégal ; **Awa Dia**, Directrice de la communication, Wari ; **Rodio Diallo**, Gestionnaire de programme senior, Fondation Bill & Melinda Gates ; **Latif Dramani**, Professeur, Centre de recherche en économie et finance appliquées de Thiès (CREFAT) ; **Priya Gajraj**, Coordinatrice résidente du Système des Nations Unies au Sénégal ; **Jean-Pierre Guengant**, Directeur de recherche émérite, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, Institut de Recherche pour le Développement (IRD) ; **Hu Hongtao**, Conseiller Senior, Partners in Population and Development (PPD) ; **Cheikh Mbacké**, Consultant indépendant ; **Herbert M'cleod**, Directeur pays, International Growth Center (IGC), Sierra Leone ; **Ruby Sandhu-Rojon**, Représentante spéciale adjointe du Secrétaire général des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest et le Sahel ; **Bouchra Rahmouni**, Directrice, Policy Center for the New South (PCNS) ; **Sorofing Traore**, Présidente, réseau des Jeunes ambassadeurs pour la santé reproductive et la planification familiale au Mali. Que toutes et tous trouvent ici l'expression de nos vifs remerciements. Les vues, pensées, opinions et propos exprimés dans le document reflètent ceux de l'UNFPA et n'engagent en rien leurs institutions respectives.

Le soutien technique pour la publication de ce livre a été fourni par le bureau régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale, et plus particulièrement par **Céline Adotevi**, Spécialiste communication ; **Habibou Dia**, Spécialiste média ; **Jacob Enoh Eben**, Conseiller régional pour la communication et le plaidoyer ; **Jocelyn Fenard**, Conseiller régional pour les partenariats stratégiques et la mobilisation des ressources ; **Sarra Hassouni**, Analyste en partenariats et mobilisation de ressources ; **Justin Koffi**, Coordinateur du Secrétariat technique régional du programme SWEDD ; **Waly Sene**, Analyste de programme en population et développement ; **Sophie Sene-Kane**, Assistante personnelle du Directeur régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale ; **Marie**

Soulié, Spécialiste en santé de la reproduction et gestionnaire du programme Muskoka ; **Edouard Talnan**, Conseiller régional population et développement.

Nous tenons également à remercier particulièrement les personnes ressources et personnels des bureaux pays et du bureau régional de l'UNFPA pour leurs contributions sans lesquelles la réalisation de cet ouvrage n'aurait pas été possible.

Toutes les imperfections liées à ce document relèvent directement de ma responsabilité et ne sauraient en aucune façon engager la responsabilité des personnes ci-dessus citées. Les mois qui viennent nous donneront l'occasion de poursuivre ce chantier et de partager l'expérience du bureau régional de l'UNFPA-WCARO, avec une cartographie plus exhaustive des partenariats, qui représentent à nos yeux, encore une fois, la clé de tous les efforts menés pour aller plus loin dans la prospérité et le bien-être pour toutes et tous.

Puisse cet ouvrage répondre aux attentes et préoccupations des lecteurs.

Mabingué Ngom
Directeur régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale



Table des matières

Remerciements.....	7
Liste des acronymes et abréviations.....	15
Préface de S.E. M. Mahamadou Issoufou, Président de la République du Niger et de S.E. Mme Amina J. Mohammed, Vice-Secrétaire générale des Nations Unies....	19
Introduction.....	23

CHAPITRE 1.

Le partenariat : contexte et signification.....	31
Le contexte, avant et après les OMD	32
Le partenariat à l'ère des OMD : une ambition forte et partagée.	37
Des résultats mitigés.....	40
Nécessité d'aller au-delà des exigences liées au financement du développement.....	42
Le partenariat : un concept dual	47
Un objectif à atteindre au même titre que les 16 autres ODD.....	47
Une dimension transversale de l'Agenda 2030 et une modalité privilégiée pour sa réalisation	50

CHAPITRE 2

L'expérience et la démarche de l'UNFPA en matière de partenariat.....	55
Les cadres stratégiques	55
Le Programme d'action de la CIPD.....	55
Le Plan stratégique 2018-2021 de l'UNFPA	56
Le Plan d'action régional intégré	58
Le Plan régional de partenariat et de mobilisation des ressources ...	59
Les caractéristiques.....	59
Un partenariat focalisé	60
Une démarche adossée à la thématique du dividende démographique	61
Une démarche soutenue par la mobilisation de ressources.....	63
Le partenariat comme mode d'engagement	64

Un pacte de confiance régional et une synergie d'actions entre les parties prenantes	70
La prise en compte du dividende démographique dans le Plan Sénégal émergent (PSE) et le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	71
Les organisations confessionnelles, déterminant d'un changement social et comportemental.....	75
La capture du dividende démographique, enjeu de développement local	78
Les réseaux de journalistes et communicateurs traditionnels, relais indispensable pour passer à l'échelle	81
Le Fonds Français Muskoka pour la santé reproductive, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents	82
« C'est la vie », série télévisée éducative pour le changement social et comportemental	84
Équilibres et Populations, un partenariat issu de la CIPD du Caire. 86	
Autonomisation des Femmes et Dividende Démographique au Sahel - SWEDD.....	87
Coopération Sud-Sud sur les questions de populations et de santé reproductive.....	91
Le Partenariat de Ouagadougou et le Fonds incitatif de contrepartie double.....	92
Le CREFAT, partenaire pour l'élaboration de profils NTA et le suivi du dividende démographique.....	95
L'Organisation des Premières dames d'Afrique pour le développement (OAFLAD)	97
Maximiser l'impact des partenariats : quelques expériences pays.....	98
Données de populations	99
La planification familiale	101
La santé maternelle, sauver les femmes victimes de fistules obstétricales.....	102
La santé sexuelle et reproductive.....	105
Innovation et autonomisation des jeunes et adolescents.....	106
Les violences basées sur le genre	109
L'autonomisation des femmes.....	112

CHAPITRE 3.

Les facteurs clés de succès.....	115
La définition d'une vision claire et partagée de partenariat ..	116
La prise en compte des intérêts de tous les acteurs et la mise en avant des avantages collaboratifs	117
La prise en compte des besoins clés en lien avec les résultats attendus dans la stratégie globale	118
Une adhésion de toutes les parties prenantes à la vision et sa transformation en ambition collective	119
Valoriser l'apprentissage et les succès	120
Assurer une excellente communication entre les différents acteurs et en leur propre sein.....	121
Des stratégies adéquates d'opérationnalisation de la vision .	122
L'existence d'un accord formel entre les partenaires	122
Bâtir sur la confiance, la transparence, la cohésion et le dialogue...	123
Connaître et utiliser au mieux les forces de chaque partenaire..	124
Nécessité d'avoir un processus clair dans la construction et la mise en œuvre des partenariats.....	125
Optimiser l'usage des ressources.....	126
Multilatéralisme versus bilatéralisme	127
Recommandations.....	129
Faire connaître ce que fait l'UNFPA.....	129
Le renforcement du plan de partage d'information à l'interne sur les différents partenariats.	129
Une stratégie de communication externe	130
Élargir le périmètre du partenariat et aller vers une mutualisation accrue des ressources	130
Passer à l'échelle sans compromettre la flexibilité de la démarche	130
Une approche différenciée et unique	131
Une optimisation du transfert de connaissances	131
Une institutionnalisation de la démarche.....	132
Lancer une initiative fédératrice majeure en 2020	132

Conclusion.....	135
Références bibliographiques.....	137
Annexes	141
Postface par Dr. Natalia Kanem, Directrice exécutive de l'UNFPA.....	175

Liste des acronymes et abréviations

AFD	Agence française de développement
AFRIYAN	Réseau africain des jeunes en population et développement
ANSD	Agence nationale de la statistique et de la démographie du Sénégal
APD	Aide publique au développement
BAD	Banque africaine de développement
CCA	Centres conseils adolescents
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CIPD	Conférence internationale sur la population et le développement
CREFAT	Centre de recherche en économie et finance appliquées de Thiès
DMI	Development Media International
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FASDC	Fonds d'aide à la coopération Sud-Sud de la Chine
FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FFM	Fonds Français Muskoka
FINE	Fambul Initiative Network
FMI	Fonds monétaire international
GBC Health	Global Business Coalition for Health
IBGE	Institut brésilien de statistique et géographie
NTA	National Transfer Account

OAFAD	Organisation des Premières dames d'Afrique pour le développement
ODD	Objectifs de développement durable
ODEFPA	Observatoire des droits de la femme et de la parité
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
PAM	Programme alimentaire mondial
PMA	Pays les moins avancés
PNUAD	Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PO	Partenariat de Ouagadougou
PSE	Plan Sénégal émergent
RGPH	Recensement général de la population et de l'habitat
SNU	Système des Nations Unies
SPSR	Sécurité des produits de santé de la reproduction
SWEDD	Sahel Women's Empowerment and Demographic Dividend
UA	Union africaine

UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNFPA	United Nations Population Fund
UNICEF	United Nations Children's Fund
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine
WCARO	West and Central Africa Regional Office (UNFPA)



**Préface de S.E. M. Mahamadou Issoufou, Président
de la République du Niger et de S.E. Mme Amina J.
Mohammed, Vice-Secrétaire générale des Nations
Unies**



L'objectif de développement durable 17, Partenariats pour les objectifs, élève l'ensemble de notre programme de développement. Les partenariats ont l'élan de nous faire avancer et le pouvoir de ne laisser personne de côté. Kofi Annan le savait bien lorsqu'il déclarait il y a près de 20 ans : « **Nous devons placer les personnes au centre de tout ce que nous faisons. Aucune vocation n'est plus noble ni plus grande que celle de permettre aux hommes, aux femmes et aux enfants, dans les villes et les villages du monde entier, d'améliorer leur vie.** »

Depuis l'an 2000, des progrès importants ont été réalisés grâce aux objectifs du Millénaire pour le développement dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'accès à l'eau potable. Les taux de mortalité infantile ont considérablement diminué et l'espérance de vie a augmenté.

Dans le même temps, l'Afrique subsaharienne a connu une croissance démographique continue, avec plus d'un milliard de

personnes aujourd'hui, dont 60% ont moins de 25 ans. Ces changements démographiques apporteront de nouvelles attentes pour répondre aux besoins de la plus grande cohorte de jeunes. Ce qui nous rappelle une autre citation de l'ancien Secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-moon : « En responsabilisant les jeunes d'aujourd'hui, nous jetterons les bases d'un avenir plus durable pour les générations à venir. »

Le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA) continue d'établir des partenariats à tous les niveaux, depuis les jeunes et les chefs de village jusqu'aux chefs d'État et aux Premières dames, notamment en mobilisant les secteurs privés africain et international pour soutenir les efforts visant à capturer le dividende démographique. La période actuelle de transition démographique en Afrique est une fenêtre d'opportunité pour une croissance économique stimulée par une population active en augmentation, dont la plupart sont des jeunes.

Ce travail englobera de nombreux domaines, allant des droits des femmes aux choix familiaux, à la formation et à la création d'emplois. Et il fera appel à de nombreux acteurs, dont de jeunes leaders, des décideurs politiques, des chefs religieux et des membres de la société civile. En outre, le temps des politiques cloisonnées est révolu. Le changement de paradigme en faveur du programme de développement durable signifie que l'éducation des filles et la santé des femmes ne doivent plus être séparées des questions plus larges, et d'un contexte toujours plus complexe, comme la paix et la sécurité, et le changement climatique.

À l'heure où nous dressons le bilan des Objectifs de développement durable et faisons appel à la Décennie d'action, les partenariats seront essentiels pour accélérer les efforts à tous les niveaux et dans tous les domaines.

Le présent rapport met en exergue les efforts déployés par l'UNFPA et ses nombreux partenaires pour mettre en œuvre l'ODD 17 en Afrique de l'ouest et centrale. Dans une région confrontée à de profondes pressions politiques, environnementales et autres, nous pouvons tirer à la fois des leçons et de l'espoir des réflexions et analyses de ce volume. C'est dans un esprit d'engagement commun pour le bien-être des populations de la région que nous recommandons ce rapport à un large public sur le continent et au-delà.

S.E. M. Mahamadou Issoufou
Président de la République du Niger

S.E. Mme Amina J. Mohammed
Vice-Secrétaire générale des Nations Unies



Introduction

Depuis sa création en 1969, l'UNFPA œuvre au niveau global à la santé sexuelle et reproductive, au respect des droits en matière de reproduction et la réalisation de trois grands « résultats transformateurs » : l'élimination des décès maternels évitables, des besoins non satisfaits en matière de planification familiale, de la violence basée sur le genre et des pratiques néfastes¹. Ces priorités s'inscrivent aujourd'hui dans le cadre plus général de la capture du dividende démographique² et des objectifs de développement durable (ODD) cruciaux en Afrique de l'ouest et centrale³. Ces deux sous-régions, qui ont amorcé tardivement leur transition démographique, restent en effet confrontées à de nombreux défis, malgré leurs fortes potentialités.

L'Afrique de l'ouest, tout comme l'Afrique centrale, regorge de ressources naturelles. Pétrole, gaz naturel, or, phosphates, diamants, cuivre, fer et bauxite font de certains pays des « scandales géologiques ». Ces régions disposent en outre d'un énorme potentiel d'énergie solaire, d'une grande diversité biologique et de zones de pêche abondantes, grâce à leur vaste littoral sur l'Atlantique. L'abondance de surfaces agricoles

-
- ¹ Les pratiques néfastes désignent les mutilations génitales féminines et les mariages forcés et précoces.
 - ² Voir « Ce qu'il faut attendre du dividende démographique pour l'Afrique », Mabingué Ngom, Ideas for Development, Blog ID4D de l'Agence française de développement (AFD), <https://ideas4development.org/afrique-dividende-demographique/>.
 - ³ Les régions d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale comprennent les 23 pays couverts par l'UNFPA-WCARO : Bénin, Burkina Faso, Cabo Verde, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Guinée équatoriale, Liberia, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, République centrafricaine, République du Congo, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Sierra Léone, Tchad, Togo.

s'ajoute à celle des ressources forestières, sans oublier les lacs et cours d'eau partagés, ainsi que nombre de sites remarquables et protégés, dont certains sont inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO (Tombouctou, Djenné et la falaise de Bandiagara au Mali, Saint-Louis et Gorée au Sénégal, Grand Bassam en Côte d'Ivoire, palais royaux d'Abomey au Bénin, etc.).

Paradoxalement, les deux sous-régions enregistrent malgré ces nombreux atouts les plus mauvaises performances au regard des principaux indicateurs de développement (cf. tableau 1 en annexe 1). Alors que des progrès significatifs sont réalisés ailleurs dans le monde, notamment en Asie de l'Est, la plupart des pays de l'Afrique de l'ouest et centrale sont encore confrontés à divers facteurs de fragilité et d'instabilité, allant de la pauvreté aux sécheresses et inondations récurrentes, en passant par les conflits, l'extrémisme violent et la forte vulnérabilité des économies aux chocs extérieurs.

Les efforts de développement économique remarquables déployés au cours des deux dernières décennies se sont traduits par des taux de croissance de l'ordre de 5 % par an. Ils sont toutefois amputés pour plus de la moitié par la croissance démographique (de l'ordre de 2.7 %) qui accentue la pauvreté en amenuisant d'autant les revenus par habitant. Environ la moitié de la population des deux régions vit sous le seuil de pauvreté extrême selon la définition de la Banque mondiale – avec moins de 1.90 dollars USD par jour en parité de pouvoir d'achat. Un cinquième de la population se trouve sous-alimentée et un tiers des enfants de moins de cinq ans souffre de malnutrition chronique⁴. Cette vulnérabilité est amplifiée par les vagues de migrations clandestines qui touchent surtout les jeunes et dont les

⁴ Voir les Indicateurs de développement dans le monde (WDI) de la Banque mondiale en 2019.

conséquences vont des décès sur les routes migratoires à l'exposition aux pires formes de traitement, ou à la radicalisation au contact de réseaux terroristes.

L'Afrique de l'ouest et centrale abrite plus de 7 % de la population mondiale et se distingue par un taux de fécondité très élevé (5.2 enfants par femme), une croissance démographique annuelle estimée à 2.7 %, une population très jeune et à forte croissance, outre des taux de dépendance démographique très élevés⁵. En outre, la fécondité des adolescentes, 128 naissances pour 1 000 adolescentes, y est la plus forte au monde, conséquence à la fois du mariage précoce et de l'accès difficile à la contraception. En cause, les réticences culturelles et religieuses à avoir recours au planning familial. Les méthodes modernes de contraception sont utilisées par 22 % de la population au sud du Sahara, mais seulement par 13 % en Afrique de l'ouest et centrale. Certains pays affichent le plus faible recours à la contraception au monde : 7 % en Guinée, 6 % au Tchad et moins de 15 % au Niger, au Mali, au Bénin et en Gambie. Par ailleurs, 42 % des filles quittent le système scolaire avant le cycle d'études secondaires, en raison des grossesses non désirées et des mariages précoces. La santé, y compris la santé sexuelle et reproductive, l'autonomisation des adolescentes et des jeunes, ainsi que le développement général s'en trouvent fortement compromis. Parce qu'elle n'est pas maîtrisée, la dynamique démographique des deux régions est devenue une source majeure d'inquiétude pour les gouvernements des États, ainsi que pour la communauté internationale.

⁵ De 87 à 195 dépendants pour 100 actifs potentiels de 15 à 24 ans, ou de manière plus pertinente si on considère que beaucoup de jeunes de 15-24 ans sont toujours à la charge de leurs parents, soit parce qu'ils sont à l'école ou en formation ou au chômage, 195 dépendants de 0 à 24 ans et de 65 ans et plus pour 100 actifs potentiels de 25 à 64 ans.

Les défis s'avèrent colossaux. L'Afrique de l'ouest et centrale compte en effet pour près d'un tiers des décès maternels dans le monde. Le ratio de mortalité maternelle y reste le plus élevé de la planète, avec une moyenne de 679 décès pour 100 000 naissances vivantes, contre 216 au niveau mondial. De fortes disparités persistent : au Nigeria, en République centrafricaine ou au Tchad, l'indicateur dépasse les 800 décès maternels pour 100 000 naissances vivantes, et atteint le niveau record de 1 360 décès maternels pour 100 000 naissances vivantes en Sierra Leone⁶.

L'Afrique de l'Ouest demeure par ailleurs la région du monde, avec la Corne de l'Afrique et l'Égypte, la plus touchée par les mutilations génitales féminines, bien que ces pratiques néfastes soient en déclin partout⁷. Les chiffres indiquent en effet un changement drastique au fil des générations. Au Nigeria, 35.8 % des femmes de 45 à 49 ans ont été excisées contre 15.3 % des 15-19 ans. Au Burkina Faso, ce taux a reculé de moitié, avec 87.4 % des 45-49 ans contre 42.4 % des 15-19 ans. Mais là encore, l'essor démographique dilue ces tendances baissières, avec 50 millions de jeunes Africaines exposées d'ici à 2030, sur 68 millions de filles et femmes dans le monde à la même échéance.

Que ce soit pour relever les défis ou pour valoriser les potentialités de cette région, les ressources endogènes publiques seront difficilement suffisantes, tout comme seront inappropriées les actions ponctuelles et limitées dans le temps. Afin de valoriser ces potentialités, atteindre les « résultats transformateurs » et

⁶ Selon les chiffres du Rapport annuel de l'UNFPA en 2018.

⁷ Certains pays ouest-africains, avec la Somalie, Djibouti, l'Éthiopie et l'Égypte, affichent les plus forts taux au monde : pas moins de 97 % des femmes de 15 à 49 ans sont excisées en Guinée, 89 % en Sierra Leone, 83 % au Mali et 75 % en Gambie.

améliorer le niveau des indicateurs de développement, puis parvenir à « l'émergence », comme nombre de pays de la région en nourrissent l'ambition, des ruptures s'imposent dans la conceptualisation, la planification, le financement et la gestion du développement.

En tant qu'élément important des dynamiques globales, tout comme des cadres socio-économiques d'Afrique de l'ouest et centrale, la coopération au développement, en évolution constante, n'est pas épargnée par la remise en cause des modèles. **Il est désormais convenu que le passage de l'aide à la coopération au développement doit se poursuivre vers la mise en œuvre et la consolidation de partenariats transformateurs.** Il en découle une évolution similaire des produits autant que des processus liés à la coopération classique.

L'adoption des ODD à l'horizon 2030 a renforcé les actions de l'UNFPA dans la mobilisation et la mise en œuvre de partenariats. S'inscrivant dans la stratégie globale de l'UNFPA, le bureau régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale a progressivement déployé une stratégie *de partenariat de mobilisation des ressources* au sens large du terme. Cette dernière vise la coordination des efforts et l'harmonisation des actions menées dans la région en vue de renforcer les partenariats encore embryonnaires⁸ ou qui demandent à être généralisés⁹. La question du passage à l'échelle pour accélérer les transformations est restée l'objectif central où toutes les initiatives convergent.

⁸ Tels que le partenariat avec la société civile, les leaders traditionnels et religieux et les jeunes.

⁹ Tels que le partenariat avec le secteur privé et les collectivités locales décentralisées ou déconcentrées.

Cette démarche partenariale s'est finalement érigée de facto en stratégie qui a conduit à un engagement fort de plusieurs catégories de parties prenantes, parmi lesquelles des réseaux de jeunes, de parlementaires, d'organisations confessionnelles, de guides religieux, de chefs traditionnels ou encore de « communicateurs traditionnels » (griots,) influents dans leurs sociétés. Ce pragmatisme s'est imposé devant la conviction que les approches traditionnelles étaient au mieux incapables d'assurer la masse critique d'interventions susceptibles de renverser les tendances lourdes ci-dessus résumées.

La présente publication, « Goal 17 - Le partenariat : une démarche privilégiée de l'UNFPA dans la transformation de l'Afrique et du monde » revient dans le détail sur l'approche de l'UNFPA. Elle vise à restituer l'expérience du bureau régional et à mettre en lumière les diverses dimensions du partenariat, pour montrer en quoi il peut être une stratégie féconde. Les cinquante années de pratique de l'UNFPA, qui a toujours considéré le partenariat comme un levier d'action stratégique, s'avèrent riches d'enseignements. Pour mémoire, le Fonds s'était engagé en 2013 dans la promotion de la coopération Sud-Sud afin de réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)¹⁰. Ce sont d'ailleurs des problèmes de performance similaires qui avaient conduit à privilégier le développement de certains partenariats, comme la coopération Sud-Sud pour accélérer les progrès, avant l'adoption des ODD en 2015.

Immortaliser les partenariats axés sur des « résultats transformateurs » passera par une cartographie précise des initiatives, pour en souligner la diversité. Les facteurs clés de réussite recevront une grande attention dans ce cadre. Un accent

¹⁰ Notamment l'OMD 5 portant sur l'amélioration de la santé de la mère, sur lequel l'UNFPA centrait le plus son attention.

tout particulier sera mis sur les stratégies et initiatives qui ont donné de bons résultats pour atteindre les ODD, ainsi que les cibles du programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD) et du plan stratégique de l'UNFPA. Nous avons prêté une attention particulière aux partenariats ayant une dimension régionale et nationale, plutôt que globale tels que le *Family Planning 2020* ou *Every Women Every Child*. Les messages forts ainsi adressés chercheront à susciter chez les partenaires actuels et potentiels le désir de continuer ou d'élargir leur champ d'interactions. Nous insisterons sur l'opportunité que présente le dividende démographique et l'urgence pour les pays de la région de le réaliser, mais également sur la nécessité de bâtir les bonnes alliances, tout en faisant du temps un allié, à travers un processus intégré de programmation.

Cet ouvrage vise également à **améliorer la qualité des partenariats en se fondant sur les bonnes pratiques issues de l'expérience acquise avec différentes organisations partenaires**. Comment tirer parti de ces bonnes pratiques existantes et leur assurer un passage à l'échelle au sein de l'organisation, et un impact encore plus fort sur la santé des femmes et des adolescentes et sur leur autonomisation ? La nature des rapports entre le bureau régional de l'UNFPA et les différents acteurs et partenaires devrait en ressortir améliorée, et un appel à une feuille de route pour la capture du dividende démographique est lancé dans cette publication pour la première fois.

Les 50 ans de l'UNFPA, enfin, sont l'occasion de faire un bilan des progrès réalisés et de cerner la pleine mesure des efforts encore importants à fournir pour gagner le pari des ODD. L'ouvrage permet de mesurer le chemin parcouru depuis l'adoption, en 1994, du plan d'action de la CIPD et de contribuer à redéfinir les engagements en faveur de ses objectifs, en initiant le processus d'activation des partenariats embryonnaires et

d'extension des initiatives vers les partenariats non encore exploités.

En présentant les initiatives de partenariat et leur caractère novateur, cet ouvrage cherche à illustrer la manière dont l'UNFPA est devenu un acteur de premier plan en matière de partenariats. L'institutionnalisation de sa démarche pragmatique pourrait s'avérer utile à divers acteurs, qu'ils soient soucieux d'accélérer la mise en œuvre du Plan d'action de la CIPD ou d'avancer vers l'atteinte des ODD en Afrique et ailleurs dans le monde.

Dans un premier chapitre, ce livre revient sur le concept de partenariat, avant de documenter dans un second chapitre l'expérience de l'UNFPA à travers ses projets phares, puis d'analyser dans un dernier chapitre les facteurs clés de réussite. Avant de présenter brièvement à la fin de l'ouvrage des exemples concrets de partenariats en cours, quelques réflexions sur les perspectives sont exposées.

Chapitre 1.

Le partenariat : contexte et signification

En quoi les ODD se distinguent-ils des OMD dans leur approche du partenariat ? Qu'est-ce que le partenariat et quelles sont ses dimensions ? Pour répondre à ces interrogations, ce chapitre revient sur l'originalité des ODD par rapport aux OMD. Il souligne la nature duale du concept de partenariat dans le contexte des ODD, conçu à la fois comme une fin et un moyen – une rupture majeure introduite par l'Agenda 2030.

La littérature sur le développement foisonne de références sur le partenariat. Dès les années 1960, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) l'évoquait dans ses publications, pour préconiser un partenariat dans le développement rural entre chercheurs et praticiens de terrain, autrement dit, entre « idées et actions ». Les collaborations entre gouvernements et acteurs non étatiques figuraient par ailleurs parmi les objectifs explicites du PNUD à la même période. La notion de partenariat était également au cœur des discours et pratiques, voire même des noms choisis par certaines coalitions d'ONG des pays du Nord au début des années 1980.

Toutefois, l'élévation de la notion de partenariat au rang de référentiel reste assez récente et mérite quelques explications. La première section de ce chapitre éclairera le contexte dans lequel la notion a cessé, après 2015 et les leçons tirées des OMD, d'être périphérique pour devenir centrale. Dans une seconde partie, des précisions seront apportées sur la portée nouvelle de ce concept.

Le contexte, avant et après les OMD

Les années 1960 ont marqué le début d'une nouvelle ère dans l'histoire des Nations Unies, dont l'agenda était jusqu'alors dominé par les questions de paix et de sécurité. La thématique du développement s'est imposée, avec la prise de conscience des écarts entre pays riches et pauvres, alors appelés « Tiers-Monde », après la vague des Indépendances africaines, suivie par l'adhésion de ces nouveaux États à l'ONU. Les Nations Unies sont ainsi devenues la rampe de lancement de plusieurs stratégies visant à permettre aux pays en voie de développement d'amorcer le rattrapage avec les économies développées. Entre 1960 et 2000, l'ONU proclame successivement quatre « décennies du développement »¹¹.

L'approche du développement n'a cessé d'évoluer, s'affinant pour le dissocier de la croissance économique¹² et poser cette question centrale : les ressources supplémentaires générées par la croissance et/ou des réformes politiques et sociales se traduisent-elles par des changements quantitatifs et qualitatifs sur les conditions de vie ? Les individus, les familles et les communautés voient-ils augmenter leurs capacités à satisfaire leurs besoins essentiels, à savoir se nourrir, se loger, travailler, se soigner, s'éduquer, être en sécurité ? Les politiques publiques garantissent-elles l'accès aux services essentiels pour tous ?

Pour répondre à ces questions et parvenir à des résultats probants, il fallait, de l'avis de nombreux experts et décideurs, mettre en place les conditions permettant aux populations d'être

¹¹ Première décennie du développement : 1960-70, puis 1971-80, 1981-90 et 1991-2000.

¹² Alors que la croissance économique s'intéresse à l'augmentation des richesses produites, le développement s'intéresse quant à lui à l'usage qui en est fait.

pleinement actives et impliquées dans le développement de leur pays, à travers des activités socio-économiques et politiques.

L'approche des Nations Unies allait désormais se focaliser sur la dimension humaine du développement et sa durabilité, bien au-delà de la seule augmentation des richesses. Un nouveau paradigme est ainsi né, porté par deux documents emblématiques : « Notre avenir à tous » ou Rapport Brundtland en 1987 et le Rapport mondial sur le développement humain du PNUD en 1990.

Le premier, publié par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU, porte le nom de sa présidente, la Norvégienne Gro Harlem Brundtland. Intitulé *Our Common Future* en anglais, ce rapport relie les problèmes environnementaux de la planète à la grande pauvreté qui sévit dans les pays du Sud et aux modes de consommation et de production de type productiviste et non durables pratiqués dans les pays du Nord. Il propose une stratégie afin de réconcilier les actions pour le développement et la préservation de l'environnement. Le concept de « développement durable » a ainsi vu le jour et a été défini comme « *répondant aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de satisfaire les leurs* »¹³.

Le second document, publié en 1990 sous l'égide du PNUD, part du constat que « *les individus sont la véritable richesse d'une nation* ». Le Rapport mondial sur le développement humain soutient que le développement n'est possible que si l'humain en est le centre. Pour ses auteurs, le développement implique que « *soient réalisées trois conditions essentielles : vivre longtemps et en*

¹³ Paragraphe 27 du Rapport Brundtland. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

bonne santé, acquérir un savoir et avoir accès aux ressources nécessaires pour jouir d'un niveau de vie convenable »¹⁴. Se trouvent englobées dans la notion de développement les idées de liberté politique, économique et sociale, de créativité, de productivité, de respect de soi et de garantie des droits humains fondamentaux. Le développement humain tel que défini par le PNUD revêt deux dimensions cardinales : d'un côté, la création de capacités personnelles par les progrès obtenus en matière de santé, de savoir et d'aptitudes, et de l'autre, l'emploi que les individus font de ces capacités dans leurs loisirs, à des fins productives ou culturelles, sociales et politiques. C'est dans cette perspective que s'inscrivent en 2000 la Déclaration du Millénaire et les OMD.

Encadré 1 – Les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et les cibles de l'objectif 8

1. Éliminer l'extrême pauvreté et la faim.
2. Assurer l'éducation primaire pour tous.
3. Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
4. Réduire la mortalité infantile et post-infantile.
5. Améliorer la santé maternelle.
6. Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies.
7. Préserver l'environnement.
8. Mettre en place un partenariat pour le développement.

L'objectif 8 se décline à travers les cinq cibles suivantes :

- Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier ouvert, réglementé, prévisible et non discriminatoire.
- Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés (PMA), des pays en développement sans littoral et des petits États insulaires en développement.
- Traiter globalement la question de la dette des pays en développement.
- Rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement.
- Faire en sorte que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication (TIC), soient accessibles à tous.

¹⁴ Encadré 1.1 du Rapport mondial sur le développement humain, 1990, http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_1990_fr_complet_nostats.pdf.

Les OMD, en reprenant sous une forme synthétique les conclusions et recommandations de plusieurs grandes conférences des Nations Unies telles que Rio en 1992 (Sommet de la Terre), Bridgetown en 1994 (développement durable des petits États insulaires), Beijing en 1995 (Conférence mondiale sur les femmes), Copenhague en 2009 (changement climatique) ou Istanbul en 2011 (Pays les moins avancés), etc., deviennent l'un des programmes internationaux les plus importants de l'histoire contemporaine. Ils s'attaquent en effet aux problématiques de développement du Sud, de lutte contre l'extrême pauvreté et les inégalités dans leurs multiples dimensions. Le partenariat, qui fait partie de l'esprit du « développement durable », de la Déclaration du Millénaire et plus largement de la raison d'être même du système des Nations Unies, reçoit en 2000 une consécration certaine, puisqu'il est retenu comme un des huit OMD, un objectif à part entière.

Encadré 2 – La CIPD du Caire en 1994, un tournant majeur dans les réponses à donner aux questions démographiques

Parmi les conférences internationales, nombreuses à avoir franchi des caps importants dans les années 1990, figure la CIPD, qui s'est tenue au Caire, en 1994. D'une importance cardinale pour l'action de l'UNFPA, elle introduit un changement majeur dans la façon dont la communauté internationale envisage la démographie. Il ne s'agit plus seulement du contrôle de la croissance démographique des pays en développement, mais de changement social. Aller au-delà du planning familial suppose l'autonomisation de la femme, ainsi que des mesures plus complètes sur la santé sexuelle et reproductive, outre un effort massif de scolarisation des filles, leur niveau d'études ayant un impact fort sur la diminution de la fécondité.

La conférence du Caire pose donc les bases d'un nouvel axe, qui prend en compte la santé et le respect des droits des femmes. Le préambule faisant référence au partenariat dans le rapport sur la CIPD de 1994 expose une vision claire de sa portée dans la mise en œuvre du programme d'action. Soutenant l'idée d'un nouveau partenariat mondial, la Conférence pose les jalons d'une politique de partenariats stratégiques, « fondée sur la responsabilité, mais différenciée » des acteurs impliqués, les secteurs public et privé, les

organisations multilatérales et la société civile dont les organisations non gouvernementales, les associations de femmes, etc. Tout en énonçant l'importance d'un terrain propice pour que se créent davantage de synergies novatrices, le partenariat y est décrit comme une réponse collective et holistique pour faire face aux défis de grande envergure tels que les migrations internationales, les épidémies, qui sont intrinsèquement liés aux questions de population et de développement durable. Un an plus tard, la conférence mondiale sur les femmes de Beijing marque elle aussi un tournant. Pas moins de 189 pays adoptent alors un programme d'action pour l'autonomisation des femmes. L'UNFPA a fait siens ces objectifs, qui visent à promouvoir la santé maternelle et infantile, la planification familiale, la lutte contre les pratiques néfastes telles que les mutilations génitales féminines, les violences de genre et les mariages précoces.

En 25 ans, quel chemin a été parcouru ? Dans les 30 pays où les mutilations génitales féminines sont les plus répandues, près de la moitié des filles les avaient subies en 1994, contre moins d'un tiers aujourd'hui. En 1994, un tiers des jeunes femmes dans le monde étaient mariées avant l'âge de 18 ans, contre moins d'un quart aujourd'hui. Seul problème : l'élimination des pratiques néfastes ne suit pas le rythme de la croissance démographique. L'excision recule, partout où l'on se bat contre elle, mais 50 millions de jeunes filles en Afrique restent exposées à ce risque d'ici 2030, sur 68 millions dans le monde.

La CIPD reste un repère important, dans la mesure où elle inscrit les questions de population dans l'agenda plus global du développement. Les mariages d'enfants et la marginalisation de la femme ne sont pas séparés des questions de paix et de sécurité¹⁵, sur lesquelles ils ont une incidence considérable : les mariages d'enfants tirant la croissance démographique, ils engendrent un stress additionnel sur les communautés et rendent les Etats plus fragiles. Si les défis du Caire avaient été entièrement relevés, les problèmes de détresse humaine posés par la migration clandestine ou la capacité d'enrôlement des groupes terroristes auraient-ils la même ampleur ? À cette question, la réponse ne fait nul doute.

¹⁵ Voir « Les forts taux de fécondité en Afrique sont un facteur de fragilisation », interview de Mabingué Ngom, Le Monde, 16 février 2019, https://www.lemonde.fr/planete/article/2019/02/16/les-forts-taux-de-fecondite-en-afrique-sont-un-facteur-de-fragilisation_5424317_3244.html.

Le partenariat à l'ère des OMD : une ambition forte et partagée

Le partenariat est perçu à travers les OMD comme un moyen de financer la réalisation des sept autres objectifs, afin de fournir les services sociaux essentiels dans les pays pauvres.

L'idée de partenariat est encore approfondie lors de la Conférence internationale sur le financement du développement, à Monterrey en 2002, qui s'avère être un tournant majeur. L'enjeu de la conférence consistait à parvenir à un accord entre pays riches et pays pauvres sur les responsabilités des pays du Sud, des bailleurs de fonds et des institutions internationales. En a découlé le *Consensus de Monterrey*, qui encourage les pays développés, les donateurs et les institutions internationales à financer davantage le développement et à garantir la mobilisation des ressources à travers plusieurs canaux incluant des **investissements directs** dans les pays en développement. Le *Consensus de Monterrey* préconise des mesures incitatives visant **l'ouverture des marchés des pays développés**, via la suppression progressive des fortes barrières commerciales, la promotion de l'intégration sous-régionale, régionale et continentale pour libérer le potentiel du commerce international dans les régions pauvres, la stabilisation et la diversification progressive des recettes d'exportations via d'ambitieux plans de transformations structurelles des économies et la fin de la dépendance aux produits de base, le renforcement des mécanismes de **l'aide publique au développement** (APD) et une meilleure coopération financière et technique internationale. Les pays développés sont encouragés à consacrer 0.7 % de leur PNB à l'APD et à affecter une part comprise entre 0.15 % et 0.20 % en faveur des PMA. Pour accélérer la mobilisation des ressources par l'APD, des efforts devaient être fournis pour réduire les coûts des transactions, assouplir les modalités de décaissement et d'acheminement de l'APD, contribuer à accroître la capacité d'absorption et la gestion financière des pays bénéficiaires, et promouvoir l'utilisation de l'APD pour l'investissement et non la

consommation, et assurer l'accompagnement des pays pauvres dans **la gestion de leur dette**.

Le *Consensus de Monterrey* formule par ailleurs des recommandations aux pays pauvres, autour de trois grands axes. En premier lieu, il préconise l'adoption de politiques nationales macroéconomiques viables, à travers un ensemble de réformes structurelles dans l'administration et la gestion budgétaire, la bonne gestion des finances publiques (une rationalisation des dépenses publiques et une meilleure fiscalité), un contrôle strict de la corruption afin d'améliorer les processus publics et mieux stimuler les investissements, la bonne gouvernance et l'accompagnement du secteur privé en tant que véritable créateur de richesses. En second lieu, il recommande la mobilisation et la valorisation des ressources nationales publiques et privées, ainsi que des cadres stratégiques innovants pour attirer les capitaux étrangers. Ceci passe par le développement et le renforcement des systèmes financiers, de leur transparence et de leurs cadres réglementaires, le renforcement du rôle des Banques centrales comme gendarmes des systèmes financiers grâce à des mécanismes de surveillance solides et transparents. Enfin, une bonne gestion de la dette par la mise en place de mécanismes garantissant la viabilité de la dette des pays débiteurs.

Le *Consensus de Monterrey* prône également la mise en cohérence globale des différents systèmes d'appui au développement, à commencer par la synergie entre les agences du Système des Nations Unies (SNU) et les autres institutions internationales, dont le Fonds monétaire international (FMI)¹⁶.

¹⁶ Le FMI a été sollicité pour renforcer les mécanismes de contrôle et de surveillance de toutes les économies en général, et de celles engagées dans le processus d'éradication de la pauvreté et d'amélioration des conditions de vie des populations en particulier.

La réflexion a aussi porté sur l'implication plus active des pays en développement dans les processus internationaux de prise de décision.

Le concept de partenariat évolue encore avec **la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, qui propose en 2005 de nouveaux engagements, en introduisant les principes d'appropriation, d'alignement, d'harmonisation, de résultats et de responsabilité mutuelle** à travers six domaines clés d'intervention¹⁷:

- le renforcement des stratégies nationales de développement des pays partenaires et des cadres opérationnels correspondants (plans, budgets et cadres d'évaluation des performances, par exemple) ;
- l'alignement de l'aide sur les priorités, systèmes et procédures des pays partenaires et soutien au renforcement de leurs capacités ;
- le renforcement des obligations mutuelles des donateurs et des pays partenaires à l'égard des citoyens et des instances parlementaires concernant leurs politiques et leurs stratégies de développement, et les résultats obtenus ;
- la suppression des doubles emplois dans les efforts des donateurs et la rationalisation de leurs activités pour en optimiser la rentabilité ;
- la réforme et la simplification des politiques et procédures des donateurs dans un sens qui encourage la collaboration et l'alignement progressif sur les priorités, systèmes et procédures des pays partenaires ;
- la définition de mesures et de normes de performance et de reddition de comptes pour les pays partenaires dans les domaines de la gestion des finances publiques, de la

¹⁷ Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, 2005, <https://www.oecd.org/fr/cad/efficacite/34579826.pdf>.

passation des marchés, des garanties fiduciaires et de l'évaluation environnementale, conformément aux bonnes pratiques généralement acceptées, et la mise en application rapide et généralisée de celles-ci.

En 2008, à la faveur du troisième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'Aide au développement, **le Programme d'action d'Accra franchit un nouveau cap. Il entend « bâtir des partenariats plus efficaces et ouverts à tous au service du développement »**¹⁸, en mobilisant l'énergie, les compétences et l'expérience de l'ensemble des acteurs du développement que sont les donateurs bilatéraux et multilatéraux, les fonds mondiaux, les organisations de la société civile et le secteur privé.

Des résultats mitigés

Positifs en termes de flux financiers...

Cette approche consensuelle du partenariat dans les OMD a incontestablement donné des résultats positifs¹⁹. Elle n'est pas étrangère, en effet, à l'accroissement de près de 66 % de l'APD octroyée par les pays développés entre 2000 et 2014, année où l'APD a culminé à près de 135 milliards USD, avant de retomber à 50 milliards environ ces dernières années. Elle a par ailleurs contribué à la réduction du service de la dette extérieure des pays en développement, ramenée de 12 % à 3.1 % des recettes d'exportations entre 2000 et 2013.

¹⁸ Programme d'Action d'Accra, 2008, <https://www.oecd.org/fr/cad/efficacite/34579826.pdf>.

¹⁹ Selon le Rapport 2015 sur les OMD, https://www.un.org/fr/millenniumgoals/reports/2015/pdf/rapport_2015.pdf.

... mais dans un cadre qui reste inchangé

Parmi les limites de cette approche, pointées par nombre d'analystes, figure le maintien d'une logique d'aide classique, dans la mobilisation des ressources financières et techniques pour la réalisation des OMD. En l'occurrence, le binôme aide-endettement reste la modalité privilégiée de financement du développement. En effet, la mise en œuvre des OMD se voyait tributaire d'un transfert unilatéral de ressources de pays ou agences donateurs à des pays ou agences bénéficiaires, sous la forme d'un accroissement de l'APD et/ou d'un assouplissement des conditions d'accès au marché financier, désormais perçus comme nécessaires, voire incontournables. Ce faisant, la mise en œuvre des OMD a consacré, *de facto*, la relation asymétrique entre bénéficiaires et donateurs, dans laquelle les pays développés et institutions internationales occupent une position de force. En outre, l'une des failles des OMD est liée à leur approche par « silo », non intégrée. Réduire la mortalité infantile, par exemple, suppose d'agir sur l'éducation des femmes, la nutrition, les infrastructures de santé et l'accès aux soins, etc.

De ce fait, le bilan du partenariat en tant qu'objectif 8 des OMD s'avère globalement mitigé. Consciente de cette situation, la communauté internationale a eu à cœur de maintenir le partenariat comme l'un des 17 ODD, en renouvelant la façon de le penser et de le mettre en œuvre. La grande différence entre les OMD et les ODD va dès lors porter sur le caractère foncièrement intégré des ODD, dont les Nations Unies reconnaissent les synergies, dans la perspective dite des « trois P » : on ne peut plus séparer les personnes de la prospérité et de la planète. Aussi les

Nations Unies définissent-elles les ODD comme interconnectés, en affirmant que « *pour ne laisser personne de côté, il est important d'atteindre chacun d'eux, et chacune de leur cible, d'ici à 2030* »²⁰.

Nécessité d'aller au-delà des exigences liées au financement du développement

Soucieux de tirer les leçons du processus des OMD, Ban Ki-moon, Secrétaire général des Nations Unies, a ainsi mis en place en juillet 2012 un panel de haut niveau de 27 personnalités éminentes, chargées de formuler des recommandations sur l'Agenda de développement 2030. Ce panel, co-présidé par trois chefs d'État en exercice du Nord comme du Sud, le Président d'Indonésie, le Dr Susilo Bambang Yudhoyono, la Présidente du Liberia Ellen Johnson Sirleaf et le Premier ministre britannique David Cameron, a dressé **quatre constats majeurs**. Les OMD n'ont pas été assez focalisés sur le sort des pauvres et des plus défavorisés. Ils sont restés silencieux sur les effets dévastateurs des conflits et de la violence sur le développement. Ils n'ont pas intégré l'importance de la bonne gouvernance, de l'État de droit, la liberté de parole et la transparence et la responsabilité de l'État, ni la nécessité d'une croissance inclusive pour créer des emplois décents. Enfin, les OMD ont échoué à intégrer les dimensions économique et sociale du développement avec les aspects environnementaux et de développement durable tels qu'envisagés dans la Déclaration du Millénaire.

Afin de produire une nouvelle réflexion sur le développement, le panel de haut niveau a adopté une approche participative en écoutant les points de vue de plusieurs catégories sociales à travers le monde : des femmes et des hommes, décideurs

²⁰ Voir la présentation des ODD <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>.

politiques, jeunes, parlementaires, organisations de la société civile, peuples autochtones, communautés locales, etc. À l'issue de ces consultations massives et au terme d'un important travail analytique, le panel en est arrivé à proposer un agenda universel fondé sur cinq exigences majeures²¹.

- « **Ne laisser personne de côté** ». Il s'agit de concilier croissance et réduction des inégalités en adoptant une approche inclusive du développement. La lutte contre la pauvreté reste une priorité, en tant que fléau affectant la majorité des populations du Sud, malgré la croissance économique. Mais ce qui est désormais à l'ordre du jour ce n'est plus la simple « réduction » de la pauvreté extrême, mais son « éradication » totale après 2015, sans distinction de genres, d'origines ethniques, de localisation géographique, etc.

- « **Placer le développement durable au centre de toute politique de développement** ». La « durabilité » du développement, attendue de l'intégration de ses trois dimensions (sociale, économique et environnementale), demeure une aspiration profonde. Atteindre cette durabilité reste un défi majeur pour l'ensemble des économies et sociétés dans le monde. Pour y parvenir, un changement de stratégie s'impose, dans lequel l'engagement n'est pas seulement de mettre fin à la pauvreté mais tout autant de lutter contre les inégalités et de prendre en considération la stabilité environnementale, mise à mal par les modes de production et de consommation actuels, avec les changements climatiques qu'ils induisent.

²¹ The Report of the High-Level Panel of Eminent Persons on the Post-2015 Development Agenda,
<https://www.un.org/sg/en/management/beyond2015.shtml>.

- « **Amorcer la transformation structurelle des économies de sorte à garantir la création durable d'emplois décents et une croissance inclusive** ». La lutte contre l'extrême pauvreté est une problématique sociale tout autant qu'économique. Amorcer une transformation structurelle et une diversification des économies devrait devenir l'une des priorités stratégiques de tous les gouvernements. Ce serait la clé pour offrir des opportunités d'emplois et de création de valeur à toutes les couches de la société.

- « **Instaurer la paix et bâtir des institutions efficaces, ouvertes et responsables au service de tous** ». Les recommandations faites sont également centrées sur la garantie d'un monde en paix, sans conflits majeurs et totalement libéré de la violence.

- « **Forger un nouveau partenariat mondial** ». C'est de loin la rupture la plus importante entre l'approche des OMD et celle des ODD. Cette exigence promeut un nouvel esprit de solidarité, de coopération et de responsabilité mutuelle. Ce nouveau partenariat mondial engage l'ensemble des couches sociales, politiques et économiques et inclut la participation active des personnes en situation de pauvreté. **Le partenariat devient la pierre angulaire de l'édifice mondial qui devait être bâti après 2015 en faveur d'une éradication totale de la pauvreté dans le monde.**

Les ODD sont ainsi définis dans une approche plus volontariste et plus ambitieuse, qui va au-delà du traitement des symptômes et s'attaque aux causes profondes des problèmes de la planète, tout en promouvant un changement de modèle de société et une modification des comportements. Au nombre de 17, et assortis de 169 cibles sur la période 2015-2030, ces ODD traduisent un engagement plus fort de la communauté internationale pour un nouveau paradigme de développement. **Ils ne concernent plus uniquement les pays ciblés par l'APD, comme c'était le cas pour**

les OMD, mais prennent une dimension universelle. Plusieurs thématiques nouvelles sont introduites, dont le développement urbain, la réduction des inégalités, la préservation de l'environnement, etc.

Dans cette nouvelle vision, le partenariat devient un moyen de transition entre les engagements et l'action pour la réalisation des ODD. Le partenariat n'est certes pas un concept nouveau en soi car, comme indiqué précédemment, il était retenu comme l'objectif 8 des OMD. **Cependant, les ODD introduisent une rupture forte dans sa conceptualisation, avec des incidences sur au moins quatre niveaux.**

Au plan macroéconomique, les politiques fiscales, budgétaires, monétaires, de gestion de la dette, les programmes d'investissement public doivent être réévalués à l'aune de leurs capacités à contribuer à forger des partenariats durables pour une croissance économique forte, durable et inclusive.

Les politiques de gestion et de valorisation des ressources naturelles doivent être repensées afin d'éviter « la malédiction des ressources » si caractéristique des économies rentières.

Les politiques sociales et le développement des ressources humaines doivent aussi faire l'objet d'un examen, en raison du fort risque d'avoir des transitions démographiques avancées mais une incapacité des pays à capturer le dividende démographique.

La planification du développement doit faire l'objet d'une réflexion audacieuse. Toute stratégie dans ce domaine constitue un pari sur l'avenir, et quelquefois un avenir lointain. Il importe donc d'ancrer le partenariat dans une réflexion prospective conçue comme un outil d'exploration des futurs possibles mais aussi comme instrument de dialogue et de construction de « contrats de génération » adossés à une vision partagée des avènements souhaitables.

Encadré 3 - Qu'est-ce que le dividende démographique ?

Le mécanisme qui conduit les pays à bénéficier d'un dividende démographique²² menant à l'émergence repose sur la baisse de la mortalité des enfants, qui conduit dans un premier temps à de fortes augmentations du nombre de naissances et de jeunes, comme c'est toujours le cas dans les pays d'Afrique de l'ouest et centrale. Puis, lorsque la fécondité baisse, l'augmentation du nombre de naissances et de jeunes ralentit, se stabilise, avec relativement moins d'enfants à charge. Parallèlement, la population en âge d'activité augmente plus vite. Puis, si elle travaille effectivement, le revenu par habitant augmente et les ménages et les gouvernements peuvent alors libérer des ressources pour investir dans le développement. Cette période de diminution relative du nombre d'enfants à charge (exprimé par le taux de dépendance) ouvre alors une « fenêtre d'opportunité démographique » d'une cinquantaine d'années qui permet de bénéficier, sous conditions, d'un « premier dividende démographique ». Enfin, si les actifs qui arrivent à l'âge de la retraite ont accumulé un capital et disposent de biens et de ressources financières qu'ils investissent dans l'économie locale, alors un « second dividende démographique » est envisageable. Dans le classement de la Banque mondiale des pays du monde ayant pu ou étant susceptibles de bénéficier du premier dividende démographique en fonction de leur niveau de fécondité et de leur revenu par habitant²³, les pays « pré-dividende » sont ceux dont les revenus par habitant sont peu élevés, la fécondité supérieure à quatre enfants par femme et les indicateurs de développement humain encore faibles.

²² Voir « Le dividende démographique en Afrique de l'Ouest et du Centre : une trajectoire riche en enseignements », par Mabingué Ngom, revue Médecine et Santé Tropicales, Vol. 29, N°2, avril-mai-juin 2019.

²³ World Bank Group, 2016, Global Monitoring Report 2015/2016 : Development Goals in an Era of Demographic Change.

Le partenariat : un concept dual

Les Nations Unies définissent les partenariats comme « *des relations volontaires et collaboratives entre diverses parties, publiques et non publiques, dans lesquelles tous les participants acceptent de travailler ensemble pour atteindre un objectif commun ou entreprendre une tâche spécifique et, comme convenu mutuellement, de partager les risques et les responsabilités, les ressources et les avantages* »²⁴. Aussi simple que cette définition puisse paraître, le concept de partenariat dans le contexte des ODD n'en mérite pas moins d'être clarifié, dans la mesure où il représente à la fois un objectif intrinsèque de l'Agenda 2030 et une modalité transversale pour la réalisation des ODD. **Fin et moyen, le partenariat vu sous l'angle des ODD affiche dès lors une nature duale.**

Un objectif à atteindre au même titre que les 16 autres ODD

Il revêt une dimension horizontale et se trouve doté de cibles et d'indicateurs propres, comme les autres ODD, dérivés du cadre conceptuel du développement durable. Tout repose sur l'idée qu'il n'existe qu'une planète et qu'une gestion concertée doit en être faite pour en assurer la durabilité. Le développement est approché de façon holistique, comme un processus de **transformation** multidimensionnelle dans lequel une attention plus grande est portée à la résilience des écosystèmes, des économies et des sociétés.

Le partenariat n'est plus envisagé comme un simple cadre de mobilisation de ressources pour le financement du développement. Il s'agit d'une « **relation volontaire** », supposant un engagement entre au moins deux parties prenantes. Le

²⁴ Assemblées générales des Nations Unies, Résolutions 68/234, 66/223, 64/223, 62/211, 60/215, 58/129, 56/76.

partenariat n'élimine pas les rapports de force et les jeux de pouvoir géopolitiques et géostratégiques qui interpellent le SNU au quotidien, mais instaure une nouvelle dynamique dans laquelle aucune partie n'est « obligée » de se plier aux exigences d'un contrat, sous peine de ne pas se voir octroyer un quelconque financement. Le partenariat se distingue donc, sous ce rapport, des « conditionnalités » imposées par exemple aux pays sous ajustement structurel dans les décennies 1980 et 1990.

Le partenariat repose sur une **vision partagée** des enjeux et défis du développement durable, une notion déterminante. Chaque partie prenante adhère à un projet commun, partagé et dont elle se sent entièrement responsable. L'idée sous-jacente est que « l'humanité entière est confrontée à un ensemble entremêlé de crises qui, à elles toutes, constituent la crise d'une humanité qui n'arrive pas à accéder à l'Humanité ». Cette phrase tirée du livre d'Edgar Morin et Stéphane Hessel, *Le chemin de l'espérance* (Paris, Fayard, 2011), reflète la réalité du monde actuel, où les fractures de la société s'accroissent et se multiplient dans l'ombre d'enjeux politiques et géopolitiques incertains, ainsi que de choix économiques aussi inégalitaires qu'irréversibles.

Promouvoir un développement durable sur l'ensemble de la planète est la seule solution viable pour sortir de la crise. Pour ce faire, il importe de dépasser les clivages Nord-Sud et autres dichotomies caractéristiques des premières décennies du développement, en mettant en exergue une commune humanité qu'il faut préserver et renforcer tant au Nord qu'au Sud, car elle est menacée partout. En tant que tel, le partenariat est l'expression de l'ambition d'une réalisation commune du développement et de la création d'une situation *win-win*, « gagnant-gagnant » pour les pays en développement autant que pour les pays industrialisés.

Pour y parvenir, il importe que toutes les parties prenantes reconnaissent qu'elles ont en partage des responsabilités qu'elles se doivent d'assumer pleinement, même si ces responsabilités vont être exercées de manière différenciée. Dans le contexte de l'Agenda 2030, il est crucial que les différents interlocuteurs se familiarisent avec les enjeux et défis à relever pour réaliser un développement durable. Des normes communes peuvent ainsi être convenues, et un nouveau pacte social établi qui favorise la diffusion de bonnes pratiques, créant ainsi un cercle vertueux, et installant progressivement une culture de la responsabilité et de la solidarité ainsi qu'une confiance mutuelle.

Le partenariat implique pour tous **le partage aussi bien des risques inhérents au produit final que des bénéfices des engagements pris**, mais également la mutualisation et l'optimisation des ressources. Dans cette perspective, les synergies d'actions plus fortes que dans la période des OMD s'imposent, ne serait-ce qu'en raison des urgences écologiques encore plus pressantes, de la plus grande complexité des problématiques du développement et de la plus grande diversité des acteurs concernés. Les synergies en question doivent garantir que chaque partie bénéficie au maximum de l'*output* du partenariat et que les vulnérabilités des uns soient couvertes par les forces et résiliences des autres.

En bref, la réussite de l'Agenda 2030, et singulièrement l'atteinte de son objectif 17, repose sur un trépied : la compréhension commune et convergente des différentes parties prenantes des défis ; la connaissance des divergences et des différences d'approche et d'intérêt ; et l'établissement d'une bonne communication. L'Agenda 2030 ne donnera la pleine mesure de son potentiel que si la gestion partenariale devient la règle en lieu et place de celle du jeu à somme nulle ou du « *free rider* » qui prévaut aujourd'hui. Autrement dit, le partenariat

manifeste la volonté des acteurs de l'aide au développement de tourner le dos aux logiques obsolètes, avec ceux qui d'un côté aident et de l'autre ceux qui sont aidés. Une « somme nulle » dans la mesure où ce qui est cédé par le donateur est perdu pour lui. Quant à la métaphore du « *free rider* », utilisée par le biologiste américain Garrett James Hardin dans son article *The Tragedy of the Commons* (Science, 1968), elle décrit une compétition pour l'accès à une ressource commune mais limitée, telle que des pâturages ou un étang, menant à un conflit entre intérêt individuel et intérêt général, dont la conséquence est un résultat perdant-perdant, avec la surexploitation de la ressource. En clair, lorsque chaque individu ne considère que ses coûts et ses bénéfices privés, faisant l'hypothèse que son comportement ne rétroagit pas sur les ressources globales, la collectivité est perdante, comme elle l'est aujourd'hui en matière d'environnement.

Cette approche peut être considérée comme une rupture par rapport à une vision dichotomique du monde qui peut encore prévaloir, nombre de cercles restant sceptiques sur les possibilités de convergence entre blocs séparés. Loin d'une conception utilitariste qui prévalait dans les OMD, le partenariat dans les ODD marque une rupture forte. Il pose les jalons d'une collaboration et de solidarités qui revêtent un fort potentiel transformationnel et de création de valeur pour les sociétés et les peuples.

Une dimension transversale de l'Agenda 2030 et une modalité privilégiée pour sa réalisation

Cette modalité est multiforme. Elle va du simple partage d'informations à la mise en œuvre conjointe de programmes sophistiqués. La palette est d'autant plus large que la gamme des acteurs sollicités par les ODD est très variée. En effet, le principe de base et trait distinctif de l'Agenda 2030 tient dans son credo :

« *Il ne faut laisser personne de côté* ». Cette ambition implique une démocratisation des rapports entre des groupes sociaux aux pouvoirs différenciés et la création de cadres et de mécanismes permettant une prise de décision collective, avec la bonne intégration des contributions et idées de multiples parties prenantes dans l'élaboration des plans visant à asseoir la durabilité, depuis les communautés de base jusqu'au niveau mondial. Dans cette **collaboration entre une large gamme de parties prenantes**, les rôles sont non plus imposés mais complémentaires pour l'atteinte des objectifs. De plus, le résultat du groupe engagé dans un partenariat apparaît nettement plus important que celui auquel aurait abouti chaque partie prenante prise individuellement.

La réussite de l'Agenda 2030 ne se mesurera pas à l'aune des transferts unilatéraux de ressources du Nord vers le Sud comme pour l'Agenda 2015 mais en fonction de *la capacité des pays du Nord et du Sud à réaliser des convergences* autour des thématiques retenues dans l'Agenda 2030. C'est de la capacité à développer les synergies souhaitables entre divers acteurs qui possèdent une variété de leviers que dépendra le succès du mode d'engagement partenarial. Il ne s'agit plus seulement de mettre en place des cadres stratégiques innovants pour l'attraction des capitaux étrangers mais de bien définir et insister sur les modalités d'exécution de ces accords de partenariat avec les institutions multilatérales et bilatérales car la qualité de l'exécution a un effet de levier certain sur la capacité à mobiliser des ressources additionnelles.

Loin de relever de l'utopie, l'Agenda 2030 repose sur une conception plus large, plus riche, de ce que sont les *ressources, pas* strictement financières, mais aussi humaines. Ces dernières s'avèrent donc tributaires des niveaux de santé, d'éducation, de formation, d'information mais aussi d'attitudes et de motivations,

de normes et de modèles mentaux et culturels, sous cet aspect intangible. La démarche partenariale part du postulat selon lequel les croyances, les systèmes de valeurs et les comportements ont un impact profond sur la capacité des pays à expérimenter une transformation durable. Les ressources informationnelles et cognitives renvoient à la capacité à mobiliser la diversité de connaissances et à faire converger des cadres conceptuels et méthodologiques parfois divergents.

En fonction de la nature des ressources à mobiliser et de la variété d'acteurs impliqués, l'opérationnalisation du partenariat varie dans l'espace et dans le temps. Mais, loin d'être une contrainte, cette flexibilité dans l'approche est ce qui fait du mode partenarial un instrument clé dans la réalisation des objectifs de développement.

Vu sous ces différents angles, le partenariat se démarque du paradigme du développement « aïdo-centré » qui était sous-jacent aux OMD. Il s'inscrit dans des horizons temporels différents de ceux des projets classiques. En effet, à la différence de la logique des projets basés sur des annuités budgétaires ou des programmes à court et moyen terme, la logique partenariale doit pouvoir accommoder les impératifs d'un engagement à long terme, élément clé de la durabilité. Il faut en effet reconnaître que nombre de problèmes d'ordre structurel ne peuvent trouver de solutions durables qu'à long terme, car résultant de dynamiques qui plongent leurs racines parfois loin dans l'histoire. C'est ainsi que l'idée de « contrat de génération » a prospéré, et avec elle, une nouvelle conception des relations intergénérationnelles centrées sur le soutien des anciennes générations aux nouvelles pour garantir le transfert des bonnes pratiques et ressources, ainsi que le renforcement des capacités. Mais, qui dit long terme reconnaît aussi la nécessité de s'adapter à des temps qui changent. Le partenariat se doit donc d'être évolutif.

Dans un environnement international caractérisé par des relations de concurrence, d'affrontement et de méfiance entre pays, et entre diverses catégories d'acteurs à l'intérieur des pays, le partenariat vise à construire des relations équitables et horizontales, de confiance et de transparence. La relation partenariale peut être assimilée au « rendez-vous du donner et du recevoir » cher à l'ancien président du Sénégal Léopold Sédar Senghor, qui permet à chaque partenaire de valoriser ce qu'il apporte et d'en tirer le meilleur parti. Et ce, alors que l'aide tend à mesurer les déficiences du « bénéficiaire » par rapport à des normes prétendument universelles, mais qui ne sont en fait que les normes du donateur, ou de l'acteur dominant.

C'est cette vision généreuse et nouvelle du partenariat qui a inspiré l'UNFPA dans sa stratégie d'intervention, en vue d'atteindre les objectifs de son Plan stratégique 2018-2021. Un plan dont l'examen révèle qu'il a comme condition de succès une collaboration soutenue entre des partenaires divers : organismes publics, privés, à but lucratif et à but non lucratif, universités et autres institutions de recherche, organisations de la société civile, intergouvernementales, non gouvernementales, donatrices multilatérales et bilatérales, etc.

Les résultats concluants enregistrés au cours de cette courte période (de 2015 à aujourd'hui) ont conduit l'UNFPA à documenter et diffuser les leçons apprises des pratiques partenariales, devenues une variable incontournable des programmes de développement dans le contexte de l'Agenda 2030.



Chapitre 2.

L'expérience et la démarche de l'UNFPA en matière de partenariat

Ce chapitre s'attache à restituer l'expérience de l'UNFPA dans des projets et programmes mis en œuvre en Afrique de l'ouest et centrale, et où le partenariat a été un trait distinctif de l'engagement de l'organisation.

La démarche de l'UNFPA-WCARO en matière de partenariat a pour fondement une série de cadres normatifs et stratégiques qui seront évoqués dans la première section de ce chapitre. Les sections suivantes mettent en exergue quelques traits majeurs qui confèrent à la démarche partenariale du bureau régional de l'UNFPA toute son originalité, avec des illustrations via l'analyse de projets emblématiques.

Les cadres stratégiques

Le Programme d'action de la CIPD

C'est dans ce document, adopté en 1994, que la communauté internationale a érigé pour la première fois la santé sexuelle et reproductive au rang de priorité stratégique dans les questions de population et de développement. Elle se trouve ainsi définie : « *Le bien-être général, tant physique que mental et social, de la personne humaine, pour tout ce qui concerne l'appareil génital, ses fonctions et son fonctionnement et non pas seulement l'absence de maladies ou d'infirmités* »²⁵. Par-delà les individus, le bien-être visé concerne les couples. Le programme d'action leur reconnaît en effet le droit de « *décider librement et avec discernement du nombre de leurs enfants et*

²⁵ Paragraphe 7.2 du Programme d'action de la CIPD 1994.

de l'espace de leurs naissances et de disposer des informations nécessaires pour ce faire, d'accéder à la meilleure santé en matière de sexualité et de reproduction »²⁶.

En clair, l'accès à la santé sexuelle et reproductive relève d'un droit humain fondamental, qui vient conforter et compléter d'autres droits de l'Homme définis sur le plan international, et reconnus par l'ensemble des États de la planète, tels que le « *droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires*²⁷ ». Le programme d'action propose donc une approche doublement holistique de la santé sexuelle et reproductive puisque les individus et les couples sont concernés, le bien-être visé étant un droit humain indissociable d'autres droits.

Le Plan stratégique 2018-2021 de l'UNFPA

Le principal objectif de ce plan consiste à « *réaliser l'accès universel à la santé sexuelle et reproductive et aux droits en matière de reproduction et réduire la mortalité maternelle en vue d'accélérer les progrès dans la mise en œuvre du Programme d'action issu de la CIPD, afin d'améliorer les conditions de vie des femmes, des adolescents et des jeunes, en se fondant sur la dynamique des populations, les droits de l'Homme et l'égalité des sexes* »²⁸.

Ce plan très ambitieux s'aligne sur des agendas et cadres stratégiques internationaux. Conforme à l'Agenda 2030 (figure 1), il se concentre spécifiquement sur les Objectifs de développement durable : ODD 3 (« permettre à tous de vivre en bonne santé et

²⁶ Paragraphe 7.3 du Plan d'action de la CIPD 1994.

²⁷ Article 25 de la Déclaration universelle des droits de l'Homme.

²⁸ Plan stratégique de l'UNFPA pour 2018-2021.

promouvoir le bien-être de tous à tout âge ») ; ODD 5 (« parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ») ; ODD 10 (« réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ») ; ODD 16 (« promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ») et ODD 17 (« renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser »). Ce plan est d'ailleurs beaucoup plus ambitieux lorsqu'il s'agit de le réaliser avec succès dans la région du monde qui se trouve être la plus distante de chacun des ODD. L'option d'investir dans les partenariats découle d'une bonne appréhension des défis et d'une ambition de ne pas rater le rendez-vous de 2030.

Figure 1 : Alignement de la stratégie de l'UNFPA sur l'Agenda 2030



Source : Plan stratégique de l'UNFPA pour 2018-2021.

Le Plan stratégique s'inscrit également dans d'autres cadres mondiaux venant en appui à l'Agenda 2030. Ce sont, entre autres le Cadre de Sendai 2015-2030 adopté par la troisième Conférence mondiale des Nations Unies sur la réduction des risques de catastrophe, l'Accord de Paris sur les changements climatiques adopté en 2015, ainsi que le Programme d'action d'Addis-Abeba de 2015 issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement (CIFD).

Par ailleurs, le Plan stratégique 2018-2021 s'inscrit dans une démarche de plus long terme de l'UNFPA et s'étend dans un cadre intégré jusqu'à 2029. Il s'agit, à l'horizon 2021, de bâtir sur les progrès réalisés et l'expérience de terrain, pour ensuite tracer le chemin vers les cibles des ODD qui concernent la population. Deux plans quadriennaux vont ensuite intensifier les interventions sur la période 2022-2025 et accélérer les progrès vers les ODD sur 2026-2029.

Le Plan d'action régional intégré

L'UNFPA-WCARO a élaboré un plan d'action régional intégré qui rassemble les priorités stratégiques de l'UNFPA et des principaux agendas mondiaux et continentaux tels que l'Agenda 2063 de l'Union africaine²⁹, l'Agenda 2030 avec une focalisation

²⁹ Ce plan directeur adopté en mai 2013 correspond à une vision panafricaine pour une « *Afrique intégrée, prospère et pacifique, dirigée par ses propres citoyens, et représentant une force dynamique sur la scène mondiale* ». Doté d'objectifs, de priorités sous-régionales et nationales, d'un plan d'action et d'un premier programme décennal 2013-23, l'Agenda 2063 définit la vision de l'UA sur une période de 50 ans allant de 2013 à 2063, <https://au.int/fr/agenda2063/vue-ensemble>.

sur les ODD 3 et 5, ainsi que la feuille de route sur le dividende démographique adoptée par les chefs d'État et de gouvernement de l'UA en 2016 à Kigali³⁰. L'une des ambitions de ce plan consiste à stimuler les investissements dans le capital humain, afin de garantir des opportunités pour tous, et en particulier pour la jeunesse, devenue un mot d'ordre avec le hashtag *#PutYoungPeopleFirst*. Cette option se justifie d'autant plus que l'essor démographique génère des besoins sociaux importants, que les pays ne sont pas encore en mesure de satisfaire par leurs seuls efforts.

Le Plan régional de partenariat et de mobilisation des ressources

En appui et complément de son plan d'action, l'UNFPA a élaboré un *plan de partenariat et de mobilisation des ressources*. L'objectif est d'assurer la coordination des efforts et des actions menés dans la région pour renforcer les partenariats existants et assurer un passage à l'échelle réussi. Cela passe par la mise en commun des ressources domestiques et des ressources externes, publiques comme privées mais également en mobilisant les ressources traditionnelles et les nouvelles ressources. Face aux défis énormes et multiformes s'est imposé le pragmatisme de l'exploitation de gisement de ressources susceptibles d'accélérer la cadence à un endroit ou à un autre.

Les caractéristiques

Conçue pour donner corps à l'esprit de collaboration qui doit caractériser les interventions du SNU et pour augmenter leur

³⁰ Cette feuille s'articule autour de quatre thèmes : l'emploi et l'entrepreneuriat, l'éducation et le développement des compétences, la santé et le bien-être, le droit, la gouvernance et l'autonomisation de la jeunesse.

impact, la démarche de l'UNFPA présente trois caractéristiques majeures qui lui confèrent une certaine originalité.

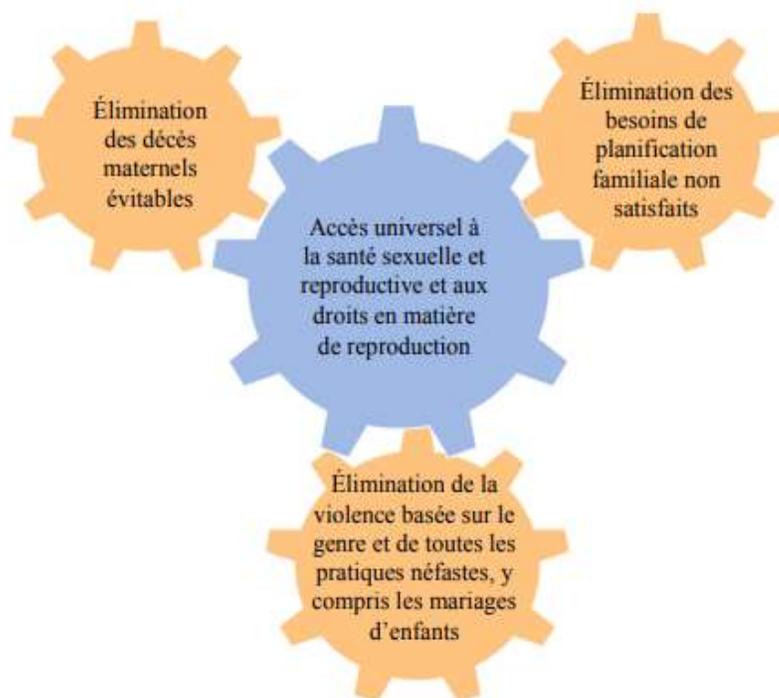
Un partenariat focalisé

En pratique, le partenariat tel que conçu par l'UNFPA se traduit par une focalisation des actions de l'organisation sur trois éléments clés.

- **L'accès universel à la santé sexuelle et reproductive et aux droits en matière de reproduction.** L'analphabétisme en matière de sexualité, l'incapacité à fournir des services adéquats d'information sur la santé et la procréation, l'importance des comportements sexuels à hauts risques, la montée de la discrimination et des exclusions de genre, l'exacerbation des attitudes discriminatoires vis-à-vis des femmes et des filles, l'accroissement rapide des besoins en santé reproductive mal pris en compte des personnes âgées, sont autant de raisons qui ont poussé la communauté internationale à inscrire, dès 1994 avec la CIPD, la santé sexuelle et reproductive comme priorité stratégique dans les questions de population et de développement.

- **La réalisation des trois objectifs « transformateurs ».** En cohérence avec l'Agenda 2030 et l'ambition de garantir un accès universel à la santé sexuelle et reproductive, la stratégie globale de l'UNFPA s'articule autour des « *trois zéros* » ou résultats dits « transformateurs » axés sur l'être humain (figure 2) que sont l'élimination des décès maternels évitables, des besoins non satisfaits en matière de planification familiale, de la violence basée sur le genre et des pratiques néfastes, dont les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants, précoces ou forcés.

Figure 2 : « Résultats transformateurs » universels et axés sur l'être humain



Source : Plan stratégique de l'UNFPA pour 2018-2021.

• **L'amélioration des conditions de vie des femmes, des adolescents et des jeunes.** La valorisation du capital humain passe par l'augmentation de la capacité des États à offrir de réelles perspectives d'épanouissement à ces trois catégories de population. L'UNFPA vise à faciliter pour elles l'accès à des opportunités économiques, réduire les inégalités de tous ordres dont elles sont victimes, et les intégrer dans les processus de décision.

Une démarche adossée à la thématique du dividende démographique

L'UNFPA a fait de la capture du dividende démographique un objectif clé de sa stratégie. Les évolutions démographiques en cours dans les régions qu'il couvre offrent aux pays une

opportunité unique de stimuler leur développement économique et d'accroître le bien-être de leurs populations, à travers la capture du dividende démographique³¹.

Avec les baisses de la fécondité amorcées dans les années 1980-1990, la diminution relative du nombre d'enfants à charge est amorcée dans les pays de la région. Toutefois, cette diminution reste lente et les taux de dépendance élevés, ce qui ne permet pas encore à tous les pays, à l'exception du Cabo Verde, du Ghana et du Gabon, d'être dans les conditions les plus favorables pour capturer le dividende démographique.

Toutefois, si les efforts engagés avec l'appui de l'UNFPA pour mieux maîtriser la fécondité se poursuivent et s'accélèrent, les deux tiers des 23 pays de la région pourraient entrer avant ou autour de 2030 dans la catégorie des États susceptibles de bénéficier pleinement d'un dividende démographique pour une cinquantaine d'années, selon la classification de la Banque mondiale.

Cependant, le dividende démographique étant d'abord et avant tout un phénomène économique, sa capture n'a rien d'automatique. En effet, l'accélération de la croissance économique et de l'augmentation des revenus des ménages induite par la transition démographique suppose la mise en œuvre simultanée et coordonnée de plusieurs politiques. Ces dernières visent aussi bien à augmenter l'utilisation de la contraception, améliorer la qualité du capital humain, accroître l'épargne et les investissements publics et privés, qu'à favoriser la création d'emplois productifs et rémunérateurs, notamment pour les jeunes, et créer un environnement politique, juridique et

³¹ Voir le Rapport annuel 2018 de l'UNFPA-WCARO <https://wcaro.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/UNFPA-WCARO-ANNUAL-FR-web-02.pdf>.

institutionnel stable. L'engagement de l'UNFPA-WCARO en faveur de la création des conditions favorables pour la capture du dividende démographique dans les pays de la région et sa démarche partenariale font l'originalité de son approche.

Une démarche soutenue par la mobilisation de ressources

Le Plan de partenariat et de mobilisation des ressources de l'UNFPA-WCARO, dont l'importance ne sera jamais assez soulignée, vise quatre grands résultats stratégiques.

- Toutes les femmes, tous les adolescents et tous les jeunes doivent avoir accès aux services intégrés de santé sexuelle et reproductive et pouvoir bénéficier de leurs droits en matière de procréation, libre de toute contrainte, discrimination et violence.

- Tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les adolescentes, ont le droit d'accéder à la santé sexuelle et reproductive et aux droits en matière de reproduction, dans tous les contextes.

- L'égalité des sexes, l'autonomisation de toutes les femmes et des filles et les droits en matière de procréation progressent dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.

- Tout le monde, partout dans la région, est pris en compte dans la poursuite du développement durable.

Pour atteindre ces résultats, l'UNFPA-WCARO a renforcé et élargi son périmètre de partenariat stratégique de façon à mobiliser non seulement les acteurs traditionnels des politiques de population, mais aussi toutes les parties prenantes des ODD. **Ont donc été noués des partenariats financiers avec des institutions financières nationales et internationales, y compris des banques multilatérales et organisations du secteur privé.**

Pour renforcer son action et accélérer l'atteinte des trois « résultats transformateurs », des collaborations techniques avec les autres agences du SNU, mais aussi avec des groupes socio-professionnels, des médias et des institutions académiques (universités, centres de recherche) ont été scellées. Des partenariats politiques avec des organisations régionales et sous-régionales, dont la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et l'Union africaine (UA), ont été renforcés. Enfin, des engagements de travail ont été pris avec des organisations de la société civile, ONG communautaires et réseaux de jeunes, de femmes de leaders religieux et de « communicateurs traditionnels ».

Le partenariat comme mode d'engagement

Dans sa stratégie globale, l'UNFPA introduit le partenariat comme l'un de ses cinq modes d'engagement. Un double souci l'inspire, la cohérence et l'efficacité. L'expression de « *responsabilisation collective à l'égard de l'obtention des résultats* » en rend bien compte dans le Plan stratégique 2018-2021. Ceci implique une certaine organisation et des règles de conduite qui garantissent que chaque partie prenante se trouve entièrement co-responsable de la qualité des résultats obtenus.

La démarche partenariale du bureau régional de l'UNFPA fait intervenir une large gamme d'acteurs. Au premier rang des partenaires publics figurent **les gouvernements**, dont l'étroite collaboration avec l'UNFPA se solde par la prise en compte des questions cruciales de population et de capture du dividende démographique dans les politiques publiques. Le plaidoyer de l'UNFPA auprès des gouvernements va en faveur de la prise en compte des couches défavorisées de la population. **Les collectivités locales** servent de relais au niveau local et jouent un rôle majeur, surtout dans les pays où sont mises en œuvre des politiques de décentralisation et de déconcentration. **Les**

parlementaires représentent un partenaire clé pour le plaidoyer en faveur de l'atteinte des « résultats transformateurs », dans la mesure où ils exercent leur pouvoir de législateurs et de contrôle de l'action publique, tout en alimentant le débat et la diffusion d'idées nouvelles.

Le second groupe comprend **le secteur privé**, un tissu d'entreprises relevant des secteurs formels et informels, comprenant les banques et fonds d'investissement à capitaux privés, ainsi que des mutuelles et coopératives à but lucratif. Les partenariats avec ces opérateurs visent une dynamique de création d'emplois, la garantie d'un accès à un ensemble de prestations de base à un coût accessible, telles que la fourniture d'eau, de soins de santé, de formation, d'électricité, ainsi que l'assurance d'une utilisation optimale des différentes ressources, sans oublier l'amélioration et le développement des compétences et l'accès au savoir.

Les partenariats public-privé (PPP) noués par l'UNFPA s'intensifient, de même que la coordination pour l'atteinte des principaux objectifs stratégiques. En outre, le dialogue est renforcé avec le secteur privé pour partager l'information et lancer des initiatives de financement et des activités conjointes. La responsabilité sociale des entreprises (RSE), qui part du principe qu'il faut « *réussir sans nuire* » et « *traiter toutes ses parties prenantes de façon responsable* », vise le plus grand respect par le secteur privé des droits humains, des normes sociales et éthiques, ainsi que de l'équilibre environnemental. La participation du secteur privé est renforcée, qu'elle soit sous forme de contributions financières et non financières aux activités de l'UNFPA, dans le cadre d'une coopération mutuelle prenant la forme, par exemple, de programmes d'assistance technique aux niveaux local et régional, de dialogue sur les politiques touchant les populations et leur bien-être, de parrainage d'événements visant à renforcer la

communication sur l'atteinte des objectifs « transformateurs », de gestion et diffusion des connaissances et de mobilisation des ressources. La nature des partenariats avec le secteur privé dépend des priorités géographiques et sectorielles, mais également des contraintes temporelles.

Le troisième groupe de parties prenantes inclut **la société civile**, qui regroupe plusieurs types d'acteurs ayant pour principal levier d'action non pas un pouvoir de coercition, mais au contraire l'adhésion de leurs membres à des normes et valeurs partagées. La société civile autour de l'UNFPA englobe **des réseaux de jeunes**, la classe d'âge la plus nombreuse dans la région. Miser sur la jeunesse dans la mobilisation des partenariats est un pari gagnant pour l'UNFPA, dans la mesure où cette catégorie de population est l'une des plus déterminantes dans le changement des comportements reproductifs et la transformation sociale en général. Il est attendu de la collaboration avec les réseaux de jeunes une amélioration des conditions de vie des jeunes, en plus de leur implication dans les processus de décision. En raison de leur statut de « cadets sociaux » dans des sociétés dirigées par les aînés, ces jeunes disposent encore d'un accès limité aux ressources et à la parole publique. Ils n'en constituent pas moins le socle de l'avenir des pays de la région. Malgré leur grande hétérogénéité, les **associations militantes** pour un contrôle citoyen de l'action publique ont généralement une grande capacité à générer des idées nouvelles, tout en encourageant les populations à se prendre en charge et en proposant des formes d'actions moins coûteuses avec parfois une plus grande efficacité.

Les femmes représentent l'une des catégories les plus vulnérables de la société, en raison de l'exposition de leurs membres aux risques de mortalité. Les réseaux de femmes contribuent largement aux dynamiques sociales et culturelles, et

se trouvent au cœur des problématiques de santé, de démographie, d'éducation, d'économie, etc. Les femmes constituent donc un acteur clé et un partenaire de choix pour l'UNFPA.

Les organisations confessionnelles, les chefs religieux et traditionnels jouent un rôle majeur structurant dans le plaidoyer mais aussi l'encadrement, l'éducation et la formation des populations dans des pays où le clergé chrétien, les autorités musulmanes et les garants des religions traditionnelles sont incontournables. **Les communicateurs traditionnels que sont les « griots »** ont également une influence primordiale dans la transmission du savoir et des valeurs, dans les sociétés où l'oralité est encore dominante.

L'Organisation des Premières dames d'Afrique pour le développement (OAFLAD) dont la mission est de « *contribuer à la santé et au bien-être des enfants, des jeunes et des femmes par le plaidoyer, la mobilisation des ressources et des partenariats stratégiques* » représente un partenaire clé sur les questions de population, de santé de la mère et de l'enfant, de bien-être des femmes et des jeunes. De même, **les anciens chefs d'État** apportent à la fois leur expérience et leur influence dans les sphères politiques et économiques, déterminantes pour le plaidoyer.

L'établissement de partenariats avec **des chercheurs et universitaires** permet à l'UNFPA de contribuer à la production et à la vulgarisation de connaissances scientifiques sur les questions de populations et de développement.

Le quatrième groupe des parties prenantes comprend **les agences du SNU, les organisations internationales et régionales**. Le « *Delivering as One* », aussi appelé « l'esprit One UN », est le

nom donné à une réforme majeure visant à faire en sorte que les agences du SNU abordent les différentes problématiques du développement de manière systémique, intégrée et coordonnée en lieu et place des approches sectorielles et des initiatives indépendantes, qui ont beaucoup nui à l'efficacité. Pour le Secrétaire général de l'ONU António Guterres, « *l'objectif doit être un SNU pour le développement d'un XXI^e siècle davantage tourné vers l'humain que vers les procédures. Le véritable test de cette réforme se traduira par des résultats tangibles dans la vie des personnes que nous servons – et par la confiance de ceux qui soutiennent notre travail* »³².

Dans tous les cas, chacun des acteurs identifiés a un rôle clé à jouer dans la transformation des sociétés. Leurs interactions sont déterminantes dans les processus et la réussite des partenariats.

La démarche partenariale intervient et opère à plusieurs niveaux. Lors de la phase de conceptualisation et de planification des initiatives de développement, l'objectif est d'établir le premier contact avec les partenaires potentiels, de discuter et d'harmoniser les visions des différentes parties prenantes. Il s'agit de s'accorder avec les différents acteurs sur les besoins exprimés, en lien, dans le cas de l'UNFPA, avec les objectifs « transformateurs » et la capture du dividende démographique. Cette étape de conceptualisation et de mise en place est également cruciale pour clarifier les objectifs et les résultats attendus, formaliser les rôles et responsabilités, mettre en place les mécanismes adéquats de communication et de prise de décision, pour, *in fine*, bâtir une stratégie commune.

À ce stade, l'UNFPA-WCARO dispose d'un avantage non négligeable, en raison de sa conception du dividende

³² Propos tenus le 27 novembre 2018, <https://reform.un.org/fr/content/management-reform>.

démographique. En effet, l'UNFPA fonde son cadre de partenariat avec les autres agences du SNU sur le postulat que la problématique du dividende démographique, loin de n'être qu'une question de démographie, relève fondamentalement d'une question de développement. Elle requiert donc une approche holistique, multidisciplinaire, dans un esprit de dialogue et de confiance mutuelle sur les questions de développement.

Une fois que la stratégie partenariale et son contenu ont été identifiés en amont, reste à conduire les activités opérationnelles en aval. Cette étape déterminante réserve souvent des surprises et n'est pas dénuée de risques. Pour surmonter les goulots d'étranglement potentiels, y compris dans les relations entre partenaires, susceptibles de connaître des changements à l'épreuve du terrain et de ses aspérités, il faut à ce stade mettre en place un ensemble d'outils de gestion et assurer la fourniture de la logistique nécessaire. Les facteurs organisationnels, humains, la détermination des règles de comportement et de fonctionnement vont être de toute première importance pour la bonne conduite des partenariats.

La démarche intègre également le souci de valorisation des résultats, d'apprentissage et de capitalisation des acquis. Cette valorisation permet de s'interroger sur les pratiques et leur efficacité, et s'inscrit par conséquent dans une logique « gagnant-gagnant » pour les parties prenantes.

Pour conclure, la démarche partenariale de l'UNFPA – multi-acteurs, multi-niveaux et valorisant les résultats – présente de nombreux avantages. L'un d'eux, et non des moindres, est qu'en dialoguant et en travaillant avec plusieurs organisations des secteurs public, privé et de la société civile, l'UNFPA s'assure une couverture sectorielle et territoriale beaucoup plus dense

que celle dont il aurait disposé en agissant seul. C'est grâce à cette approche partenariale que le Fonds est présent dans plus d'une vingtaine de pays de la région.

La démarche, on l'a dit, n'est pas dépourvue de difficultés, au premier rang desquelles la capacité à faire travailler ensemble une grande palette d'acteurs différents. Tous n'ont pas la même philosophie d'intervention ni les mêmes mandats. Les faire converger peut représenter un défi de taille. Sur le plan des ressources, alors que les secteurs privés et les organisations internationales sont les principaux pourvoyeurs, les acteurs de la société civile, dans leur grande majorité, sont des ressources limitées. En revanche, ils disposent très souvent de capacités uniques de mobilisation des ressources humaines au niveau des communautés de base. Enfin, l'asymétrie des ressources financières et humaines s'observe également dans le domaine institutionnel. Certains partenaires voient leur action strictement encadrée par des mandats contraignants qui introduisent des rigidités, alors que d'autres disposent de plus de flexibilité et sont donc à même de s'adapter plus facilement à des espaces différents, voire à modifier le calendrier, le rythme et la temporalité de leurs interventions pour répondre aux exigences d'un partenariat intrinsèquement évolutif. Dans tous les cas, la capacité de négociation et d'ajustement de l'UNFPA s'avère déterminante dans la poursuite et la réussite des différents partenariats noués.

Un pacte de confiance régional et une synergie d'actions entre les parties prenantes

Conformément à sa stratégie de mobilisation de partenariats, l'UNFPA-WCARO et les bureaux pays de l'UNFPA œuvrent à mobiliser des partenariats stratégiques pour la réalisation des « objectifs transformateurs » et la capture du dividende

démographique. Cette section s'attèle à présenter une synthèse des projets phares menés par le bureau régional et les bureaux pays de l'UNFPA en synergie avec une large gamme de partenaires.

L'Afrique de l'ouest et centrale s'est remarquablement bien illustrée dans la mobilisation de partenariats pour la réalisation des objectifs transformateurs dans la région. Les partenariats phares ont porté sur une grande diversité de thématiques et réuni une large gamme de partenaires.

La prise en compte du dividende démographique dans le Plan Sénégal émergent (PSE) et le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

L'UNFPA au Sénégal est engagé depuis 2015 dans un partenariat à la fois au niveau politique et programmatique avec le gouvernement sénégalais et le SNU. Ce partenariat vise à faciliter une convergence des efforts du gouvernement et des partenaires techniques et financiers autour de la capture du dividende démographique.

Entre 2014 et 2016, le partenariat a été renforcé avec l'État sous le leadership du ministère de l'Économie, des finances et du plan pour conduire deux études sur la capture du dividende démographique au Sénégal. Menées en synergie avec des ministères sectoriels clés de la Santé et de l'action sociale ; de la Femme, de la famille et de l'enfance et de la Jeunesse, de l'emploi et de la construction citoyenne, la société civile (Plateforme des acteurs non étatiques), le Centre de recherche en économie et finance appliquées de Thiès (CREFAT) et l'*African Institute for Development Policy* (AFIDEP), ces études visaient à établir le profil de dividende démographique du Sénégal et à évaluer les gains

potentiels que le pays peut engranger en élaborant les bonnes politiques.

Entre 2017 et 2018, l'UNFPA-WCARO a mobilisé les partenaires au développement, en particulier les agences du SNU, autour du dividende démographique en présentant l'approche et en communiquant sur la vision et la stratégie de capture du dividende démographique au sein du Comité des programmes. Cette mobilisation visait la prise en compte du dividende démographique dans le cadre du Plan Sénégal émergent (PSE)³³ et son opérationnalisation dans les plans, projets et programmes pertinents que l'État met en œuvre, et d'autre part dans le Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (PNUAD), aligné sur le PSE.

S'agissant du positionnement du dividende démographique dans le PSE, les politiques et programmes étatiques, des résultats probants ont été obtenus. Outre l'élaboration du profil démographique du Sénégal, trois notes d'orientation politique sur l'économie et l'emploi, sur la santé et la fécondité et sur l'éducation et la formation des jeunes ont fait des recommandations concrètes en termes de politiques sectorielles visant la capture du dividende démographique. Quatre ateliers sectoriels au niveau des ministères de l'Économie, des Finances et du plan, de la Santé, de la Jeunesse, de la Femme et de la famille ont aussi été organisés pour l'intégration du dividende démographique dans le Plan d'actions prioritaires (PAP) de la seconde phase du PSE. Ce PAP, couplé à la vulgarisation des résultats des études sur le dividende démographique dans les

³³ Le premier plan d'actions prioritaires (PAP) du PSE s'étend sur la période 2014-18, <https://www.sec.gouv.sn/sites/default/files/Plan%20Senegal%20Emergent%20Plan%20d%27Actions%20Prioritaires%202014-2018.pdf>.

14 régions du pays en 2017 par la société civile, a aidé à la mise en place de l'Observatoire national du dividende démographique (ONDD) en 2018. Un indice synthétique de suivi du dividende démographique a été élaboré en partenariat avec le CREFAT, de même qu'un indice synthétique en fonction du genre en 2019, afin de mesurer la prise en compte du genre dans les plans, politiques et programmes.

La mise en œuvre de ce large partenariat a influencé la vision des autorités du pays au plus haut niveau sur les relations entre les dynamiques de population et l'émergence. Le Président de la République, suite à la publication du rapport d'étude sur les perspectives de capture du dividende démographique et les notes d'orientation politiques sectorielles, a instruit le Ministre de l'Économie, des finances et du plan³⁴, en relation avec les autres départements ministériels et les acteurs au développement, de mettre l'accent sur le facteur population dans tous les projets et programmes sectoriels de développement.

En 2018, la prise en compte du dividende démographique dans le second PAP 2019-2023 du PSE³⁵ a amené la révision et l'intégration d'objectifs stratégiques complémentaires contribuant à la capture du dividende démographique. Il s'agit de l'accélération du rythme de la transition démographique, de l'autonomisation de la femme et de la jeune fille, de l'amélioration de l'employabilité des jeunes et de la mise en place de mécanismes de « préparation opérationnelle à l'emploi ». En outre, des projets contribuant à la capture du dividende démographique ont été intégrés dans le PAP 2019-2023.

³⁴ Lettre 003577 PR/MDC/MC.ECO du 03 Août 2017.

³⁵ Second Plan d'actions prioritaires (PAP) du PSE sur 2019-23, <https://www.sentresor.org/publication/plan-senegal-emergent-plan-dactions-prioritaires-2019-2023/>.

En ce qui concerne l'articulation du PNUAD et l'action gouvernementale, il faut noter qu'un document signé par le gouvernement rappelle explicitement que la collaboration avec le SNU devra aider à « *tirer parti du dividende démographique* ». Le tout premier effet recherché par le PNUAD est libellé comme suit : « *D'ici à 2023, les institutions en charge du pilotage de l'économie élaborent et mettent en œuvre des politiques sectorielles intégrées contribuant à la transformation structurelle de l'économie, à la réduction des inégalités et à la capture du dividende démographique* ». Par conséquent, toutes les agences œuvrant dans ce cadre prennent en compte le dividende démographique, tandis que la santé maternelle et les violences basées sur le genre sont également des cibles explicites du PNUAD.

La mobilisation des agences de l'ONU pour un partenariat autour du dividende démographique se fait également à travers la redynamisation du Groupe de travail sur le dividende démographique auquel quinze agences³⁶ prennent activement part. Ce partenariat se concrétise aujourd'hui dans un projet pilote d'opérationnalisation du dividende démographique dans la commune urbaine défavorisée de Fass, à Dakar, décrit plus loin, avec les interventions de l'UNFPA, de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUUDI), sur l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes, du Fonds d'équipement des Nations unies (FENU ou United Nations Capital Development Fund, UNCDF) sur le renforcement du potentiel fiscal de la commune et l'inclusion financière des jeunes et des femmes, de l'UNICEF sur le Conseil communal des enfants et le budget participatif sensible

³⁶ UNFPA, PNUD, UNICEF, UNESCO, BIT, PAM, ONU-Femmes, OMS, FAO, FIDA, ONUDI, OIM, UNCDF, ONUDC, Programme Volontaires des Nations Unies.

aux enfants ; du PNUD avec le projet conjoint SNU « Territorialisation des ODD », dont la commune de Fass est l'une des 23 communes pilotes, et le Projet PADESS³⁷ (ministère de la Femme et la Coopération italienne) sur les infrastructures sanitaires, avec la reconstruction du poste de santé de Fass. Cette concentration de partenariats à Fass est une expérience à suivre car il s'agit de passer de Fass à FassE (Fass émergent).

Les organisations confessionnelles, déterminant d'un changement social et comportemental

Parce qu'ils perpétuent les traditions de génération en génération, les chefs religieux et traditionnels sont très écoutés dans les sociétés de la région. Leur rôle est prépondérant, puisqu'ils dirigent les cérémonies et les médiations en cas de conflits entre époux ou parents. Pour faire changer les mentalités, l'UNFPA a entrepris de prendre à bras le corps le problème sociétal que représentent l'accès à la planification familiale, la scolarisation et l'autonomisation des filles, mais aussi la lutte contre les violences basées sur le genre, les mutilations génitales féminines et les mariages précoces. Alors que certains pays d'Afrique ont déjà atteint un taux de fécondité moyen comparable à celui des pays d'Europe (2.2 enfants par femme en moyenne au Maghreb), faire baisser le nombre de personnes à charge devient un message de plus en plus audible en Afrique francophone. Les chefs religieux et les communicateurs traditionnels dont les griots

³⁷ Lancé en 2017 dans le cadre de la coopération entre l'Italie et le Sénégal, le Programme d'appui au développement économique et social du Sénégal (PADESS), doté d'un financement de 17.5 millions d'euros, vise à lutter contre la pauvreté, la protection sociale et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles en construisant 47 infrastructures sociales de base dans les régions prioritaires que sont Dakar, Sédhiou et Kaolack.

sont alors spécifiquement visés depuis 2015 pour faire passer les bons messages.

Le partenariat avec les organisations confessionnelles revêt un fort potentiel transformateur, dans une région où le taux de croissance démographique est soutenu et élevé et où l'on observe des chiffres inquiétants concernant la mortalité maternelle, la mortalité infantile, la fécondité et la prévalence moyenne de la contraception. Partant de ce constat, l'UNFPA-WCARO a initié avec des associations religieuses et leurs guides des partenariats en vue de surmonter les obstacles socioculturels qui entravent les progrès en matière de santé, d'éducation et d'égalité des chances dans l'emploi. Dans ce cadre, le dividende démographique a été présenté comme une approche stratégique clé pouvant contribuer à réduire la pauvreté.

Cette approche a connu un certain succès, comme en atteste la conférence régionale de haut niveau sur « l'Islam, le dividende démographique et le bien-être familial »³⁸, organisée au Tchad en 2017, et qui s'est clôturée par la *Déclaration de N'Djamena*. Cette dernière a servi d'orientation stratégique pour le développement et la mise en œuvre de plans d'action nationaux et a permis de renforcer la collaboration avec les organisations confessionnelles pour l'émancipation des femmes et des filles.

³⁸ Voir « Islam, dividende démographique, bien-être familial, quelques réflexions préliminaires sur le symposium international de N'Djaména, 25-27 juillet 2017, https://wcaro.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/UNFPA_Ndjamena_Report_20170919_FR_MECH_0.pdf.

Encadré 4 – Lutter avec les chefs religieux contre les mariages précoces

« Historique ». C'est ainsi que la presse a qualifié la fatwa prononcée le 18 juin 2019 à Dakar lors du premier Sommet africain sur les mutilations génitales féminines et le mariage précoce, par Salah Abbas, grand imam adjoint de l'Université Al-Azhar du Caire, l'institution qui fait référence dans l'islam sunnite, sur le consentement des femmes au mariage à un âge minimum fixé à 18 ans. « *Le mariage est basé sur le consentement, lequel exige que la jeune femme ait atteint l'âge de la maturité et la raison pour qu'il soit valablement donné*, a déclaré Salah Abbas. *L'âge de 18 ans marque le stade où une femme peut valablement exprimer sa volonté de se marier. Cela garantit qu'elle puisse jouir de ses droits fondamentaux à l'enfance, à l'éducation et à la capacité d'assumer la responsabilité du mariage* ». Cette fatwa va tout changer, dans le travail déjà entrepris par les chefs religieux et les « communicateurs traditionnels » que sont les griots, marabouts et chefs traditionnels. De plus en plus, ces leaders d'opinion écoutés et respectés préconisent la fin des mariages précoces, plaident pour la scolarisation des filles et diffusent un message de contrôle et d'espacement des naissances. Conscients des enjeux, dans des régions où les taux de fécondité restent élevés et le recours encore faible aux méthodes modernes de contraception (13 % en Afrique de l'ouest et centrale contre 22 % au Sud du Sahara), ils sont activement encouragés par l'UNFPA-WCARO³⁹. Dans la foulée d'une première concertation régionale, en 2015, à Dakar avec le clergé chrétien et les autorités musulmanes, une cohorte de 42 imams et prédicateurs a été formée en avril 2018 à l'Université de Al-Azhar, au Caire, au sein du Centre islamique international pour la recherche et les études sur la population. Ils ont approfondi leur connaissance des textes de l'Islam relatifs à l'espacement des naissances et la responsabilité des parents. Une centaine de chefs traditionnels à la tête d'organisations nationales ont par ailleurs formé fin novembre 2018 à Dakar un réseau régional, destiné à échanger sur les bonnes pratiques et expériences⁴⁰.

³⁹ Voir « Quand islam rime avec planning familial », RFI, 26 août 2018, <http://www.rfi.fr/afrique/20180825-population-quand-islam-rime-planning-familial>.

⁴⁰ Voir « Fécondité : une réponse africaine aux propos d'Emmanuel Macron », AllAfrica.com, 30 novembre 2018, <https://fr.allafrica.com/stories/201811300573.html>.

Les chefs religieux musulmans ont bénéficié du renforcement des capacités dans les domaines prioritaires que sont la santé sexuelle et reproductive, les violences basées sur le genre, le mariage des enfants et les mutilations génitales féminines. A la suite de ce renforcement de capacités, des plans nationaux d'action à destination des communautés ont été élaborés par les chefs religieux dans sept pays, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Gambie, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad, dans la foulée d'une conférence régionale organisée en 2015 à Dakar.

Des pays comme le Congo, la Gambie, le Ghana, la Guinée et le Sénégal ont mené des activités de plaidoyer et de dialogue politique de haut niveau pour la sensibilisation, le renforcement des capacités. Ils ont également développé des activités de publication, de création de réseaux interconfessionnels pour agir dans des domaines prioritaires comme l'accès aux informations et aux services de santé sexuelle et reproductive, la planification familiale, l'autonomisation des femmes et des filles, la prévention des violences basées sur le genre et les mariages précoces.

En Guinée, les chefs religieux musulmans et chrétiens ont pris conscience des défis de la santé reproductive et de l'autonomisation des femmes et mis en place une plateforme nationale pour promouvoir la santé reproductive et la planification familiale, lutter contre les violences basées sur le genre, y compris les mutilations génitales féminines. Le dialogue sur la santé génésique et la planification familiale se poursuit entre les chefs religieux musulmans et chrétiens des 33 districts du pays.

La capture du dividende démographique, enjeu de développement local

La capture du dividende démographique représente un enjeu encore plus important quand il s'agit de déployer une stratégie à

une échelle aussi réduite qu'une commune. C'est pourtant ce que le bureau régional a réussi à faire en initiant un partenariat avec la commune dakaroise de Gueule Tapée-Fass-Colobane, pour y opérationnaliser le dividende démographique. Le choix de cette commune s'explique par sa situation caractérisée par un niveau de fécondité élevé de quatre enfants par femme, un seul poste de santé mal équipé pour les 80 000 habitants du quartier, une forte déperdition scolaire surtout chez les filles, due en partie aux grossesses non désirées, une insalubrité alimentée par les inondations et une forte densité démographique.

À Fass, l'UNFPA a tissé des partenariats divers et variés avec des acteurs locaux comme la mairie, des acteurs bilatéraux et multinationaux tels que les ministères sectoriels, le secteur privé, les réseaux en population et développement (jeunes, journalistes, religieux, parlementaires, communicateurs traditionnels), les instituts de statistiques et de recherche (Agence nationale de la statistique et de la démographie, (ANSD) et CREFAT et des agences sœurs du SNU telles que l'ONUDI et le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU).

Le projet couvre les domaines stratégiques prioritaires qui reposent pour l'essentiel sur les quatre piliers de la feuille de route de l'UA sur le dividende démographique, à savoir, la santé sexuelle et de la reproduction, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents, y compris la planification familiale ; l'éducation et la formation professionnelle des jeunes ; la création d'emplois et l'autonomisation économique des femmes et des filles ; la bonne gouvernance et la participation populaire à la gestion des affaires de la cité.

Le partenariat conclu en février 2018 a permis d'enregistrer cinq résultats majeurs : le relèvement du plateau technique et la rénovation du poste de santé ; le renforcement des capacités des

acteurs locaux en matière d'animation et d'entrepreneuriat ; le renforcement du système d'information sanitaire pour le suivi et l'évaluation des projets à l'échelon local ; l'instauration d'un guichet unique de services multiformes pour conseiller, orienter, accompagner et encadrer les jeunes, les filles et les femmes pour la satisfaction de leurs besoins de base. Enfin, il a suscité un vif intérêt des autres mairies du Sénégal, et d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale, notamment du Tchad, de la Guinée.

Cette initiative du bureau régional pour tester à l'échelle d'un quartier une nouvelle approche de capture du dividende démographique a généré une dynamique pour fédérer l'action des partenaires, et dans toutes les phases du projet d'impliquer les bénéficiaires dans une démarche participative.

Ainsi, le partenariat sera renforcé avec les agences du SNU. Le PNUD intervient pour le suivi et l'évaluation des initiatives d'opérationnalisation du dividende démographique pour l'atteinte des ODD dans le cadre du projet de territorialisation des ODD. L'UNICEF appuie la mise en place d'un Conseil communal des enfants, le renforcement des capacités des élus locaux sur la planification et le budget participatif sensible aux enfants. L'ONU DC intervient pour la prévention et la lutte contre les crimes et les drogues. La BAD soutient la promotion de l'emploi des jeunes.

Encadré 5 – Le « modèle » de Fass, commune-pilote à Dakar

Dans le quartier populaire de Fass, commune de Dakar de 80 000 âmes qui regroupe les quartiers de Fass, Gueule Tapée et Colobane, la mairie et le centre de santé se font face. A la mairie, on se réjouit de la mise en place du projet « Fass émergent », qui vise à réaliser la capture du dividende démographique à l'échelle de cette commune pilote. Le projet, souligne-t-il, est arrimé au Plan Sénégal émergent (PSE) du gouvernement et comporte quatre composantes : santé sexuelle et reproductive ; lutte contre la déperdition scolaire ; autonomisation des femmes ; et employabilité des jeunes.

Sur la composante « santé sexuelle et reproductive », le projet vise à construire un centre de soins moderne sur le site de l'actuel poste de santé, pour en relever le plateau médical et le doter d'une maternité. « Les équipements sont là et les populations se montrent enthousiastes », indique Samba Baldé, le secrétaire général de la commune.

« Le projet nous permet d'être en contact avec des populations vulnérables, dans des quartiers où la pauvreté est importante et où l'enjeu consiste à faire augmenter le taux de fréquentation », explique Amadou Sow, l'infirmier chef du poste de santé de Fass, qui donne des consultations et prescrit des médicaments. Outre la vaccination des enfants, les femmes enceintes pourront faire leur consultation prénatale à Fass, sans être obligées de se rendre à l'hôpital Abass Ndao ou à Colobane, en raison des capacités limitées du poste de santé actuel, qui ne dispose que d'une sage-femme. Les visites s'y font au rythme de 50 personnes par jour, avec des pics de fréquentation lors de la saison des pluies, avec la hausse des cas de paludisme, de dermatose et les maladies diarrhéiques des enfants de moins de cinq ans, provoquées par les eaux stagnantes.

Les réseaux de journalistes et communicateurs traditionnels, relais indispensable pour passer à l'échelle

Pour appuyer de façon soutenue le processus de capture et de réalisation du dividende démographique, l'UNFPA-WCARO s'est engagé dans des activités de plaidoyer et de dialogue politique, de renforcement des capacités et du partage des connaissances pour préparer les pays à accroître leurs investissements dans le capital humain.

Dans ce cadre, le bureau régional a noué un partenariat avec le Réseau africain des journalistes et spécialistes de la communication en santé, population et développement (REJASPOD⁴¹). Ce partenariat a été mis en place pour contribuer à l'appropriation par les professionnels africains de l'information et de la communication sur les questions de santé, de population et de développement, et de capture du dividende démographique. Cette initiative traduit la conscience du rôle éminemment stratégique du journaliste, en tant qu'acteur social, dans la vulgarisation, la communication et le plaidoyer sur le dividende démographique pour l'appropriation par les populations de ce concept.

Ce partenariat a permis entre autres d'augmenter les productions journalistiques sur le dividende démographique dans les médias nationaux et internationaux, et de mieux promouvoir les questions de population et des ODD lors des grandes rencontres, à travers un site Web et les médias sociaux.

Le Fonds Français Muskoka pour la santé reproductive, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents

Créé en 2010 par la France, le Fonds français Muskoka (FFM) répond à un appel urgent à l'action, lancé en 2010 lors du Sommet du G8 à Muskoka (Canada), pour améliorer la santé des mères, des nouveau-nés, des enfants et des adolescents. La France s'engage alors à soutenir pendant cinq ans le travail conjoint de quatre agences onusiennes agissant dans ces domaines. Dans l'esprit de la réforme en cours des Nations Unies, l'OMS, ONU-Femmes, l'UNFPA et l'UNICEF travaillent de concert dans huit pays cibles,

⁴¹ Le REJASPOD a été fondé en 2017 à Abidjan en marge de la 19^{ème} Conférence internationale sur le Sida et les Ist (ICASA 2017), https://www.facebook.com/pg/Rejaspod/posts/?ref=page_internal.

pour la plupart en Afrique de l'Ouest (Bénin, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo).

Le FFM mène depuis des interventions ciblées à fort impact pour améliorer la santé des femmes, des enfants et des adolescents. Aligné sur les politiques nationales, il soutient également les mécanismes de coordination en matière de santé reproductive, maternelle, néonatale, infantile et des adolescents en développant des activités à l'échelle des pays et au niveau régional. Le FFM a fait de la santé sexuelle et reproductive des adolescents et jeunes sa priorité thématique à hauteur de 30 % du financement. L'UNFPA, agence directrice dans ce domaine, oriente le dispositif inter-agences sur les activités prioritaires. Ces activités encouragent l'autonomisation des jeunes et la libération de leur potentiel de changement afin d'exploiter le dividende démographique dans la région.

Le partenariat Muskoka permet également au bureau régional de l'UNFPA de mettre l'accent sur le renforcement des capacités en matière de soins maternels, en particulier le renforcement des ressources humaines et des soins obstétriques d'urgence, ainsi que des soins aux nouveau-nés. L'UNFPA aide à former des sages-femmes, soutient les centres et réseaux de soins obstétricaux et néonataux d'urgence (SONU). Le bureau régional appuie également la mise en œuvre de systèmes de surveillance des décès maternels et riposte. Le partenariat avec l'OMS permet d'assurer le suivi des normes et procédures, et celui noué avec l'UNICEF met l'accent sur les soins néonataux. Les interventions de planification familiale visent à aider les mères à espacer ou à choisir de ne pas avoir d'autres grossesses - améliorant ainsi la santé des femmes et des enfants. Par ailleurs, le FFM a déployé une stratégie régionale pour réduire le nombre de jeunes mères en développant des programmes complets d'éducation sexuelle et des services de santé sexuelle et reproductive adaptés aux adolescents. Face au

succès des actions menées, la France a renouvelé son appui sur cinq ans en 2018 et d'autres partenaires tels que le Danemark se sont joints à cette collaboration inter-agences.

« C'est la vie », série télévisée éducative pour le changement social et comportemental

Première en son genre, touchant plus de 100 millions de téléspectateurs de Dakar à Antananarivo, la série télévisée panafricaine *C'est la vie*, lancée en 2015 sur TV5 Monde Afrique, Canal+ Afrique et 40 chaînes africaines, traite de la polygamie, des grossesses rapprochées, de la belle-famille, d'une grand-mère qui fait exciser sa petite-fille. Bref, tous ces faits de société courants en Afrique de l'ouest et centrale, qui se trouvent au cœur de l'action de l'UNFPA. Cette production, qui a déjà réalisé trois saisons, est une bonne illustration de ce qu'il est possible de faire grâce au partenariat, à savoir : éduquer à travers le divertissement dans plusieurs langues – français, bambara, wolof et haoussa, entre autres. Son adaptation radiophonique, diffusée par Radio France internationale (RFI), sert de base à tout un travail de sensibilisation sur le terrain. Un kit complet est mis à disposition des animateurs pour engager des discussions à l'issue de chaque épisode, et de tenir des ateliers sur la contraception notamment à destination des parents et des jeunes.

Ce partenariat catalyseur entre l'UNFPA, plusieurs agences des Nations Unies (OMS, UNICEF et ONU-Femmes) et l'ONG sénégalaise Réseau africain pour l'éducation, la santé et la citoyenneté (RAES), fondée en 2005, est aussi soutenu depuis 2018 par la Fondation Bill et Melinda Gates et l'Agence française de développement (AFD). Il s'agit d'une véritable collaboration technique, programmatique, humaine, financière qui s'est construite au fil des années pour mener à bien ce projet qui réunit plus d'une centaine de métiers dont des réalisateurs, producteurs, metteurs en scène, experts techniques...

Ce projet unique en Afrique francophone vise l'amélioration des connaissances, mais aussi des attitudes et des comportements en matière de santé sexuelle et reproductive, de santé maternelle et infantile, de violences basées sur le genre et de l'amélioration de la qualité des soins à l'échelle individuelle, communautaire et sociétale. La série TV s'accompagne d'un projet « boîte à outils » à l'intention des acteurs de la santé sexuelle et reproductive, de la planification familiale ou de la communication pour le développement (C4D), afin de mener des campagnes de changement social sur le terrain, adaptées à leurs priorités. Les dimensions « formation » et « appui technique » visent à accompagner le changement au niveau communautaire et individuel, mais aussi institutionnel et politique. Le tout se fait en renforçant les organisations de la société civile dans leurs stratégies de sensibilisation et de plaidoyer. Enfin, le volet suivi, évaluation et capitalisation permet à l'ensemble des partenaires universitaires de mener une évaluation adaptée des outils, indicateurs et méthodologies développées dans le cadre de ce projet.

Les résultats sont à la hauteur des ambitions de ce partenariat. Sur le volet série TV, 372 épisodes en six langues ont déjà été produits. Des jeunes sont impliqués dans le tournage et la relecture des scripts. Selon les chiffres de Africascope de 2016, la diffusion sur les chaînes régionales (Canal+ Afrique et TV5 Monde) et les chaînes nationales du Sénégal, du Mali, du Togo, du Bénin, de Guinée, et du Tchad a assuré une audience cumulée de plus de 12 millions de téléspectateurs pour la saison 1. Sur le volet radio, 31 épisodes en trois langues (français, bambara, haoussa) ont été produits, soit 93 épisodes de vingt minutes (dont 31 épisodes à venir en wolof et en al-pulaar) avec une diffusion au cours de l'été 2019 sur RFI (4 à 5 millions d'auditeurs potentiels). Sur le volet digital, on compte cinq plateformes sur lesquelles les contenus de la série sont disponibles, avec 170 000

fans sur Facebook, 3.5 millions de vues sur Youtube et plus de 60 000 interactions.

La série « *C'est la vie* » est en parfaite cohérence avec la Stratégie régionale de Communication pour le changement social et de comportement du projet SWEDD, 2015-2019. Celle-ci, portée par l'UNFPA, la Banque mondiale et la CEDEAO, veut voir les femmes, filles et adolescentes vivre dans un environnement où leurs droits en matière de santé reproductive, maternelle, néonatale et infantile sont reconnus et protégés. Elle œuvre également à la prise de conscience des leaders politiques, communautaires, religieux et traditionnels, pour qu'ils soutiennent les initiatives luttant contre les pratiques néfastes (mutilations génitales féminines et mariages précoces).

L'ONG RAES entend démultiplier son action grâce à une stratégie de mobilisation sociale et communautaire sur le mode du « *faire faire* », avec un appui technique des partenaires d'exécution des Nations Unies via leurs bureaux pays. Cette approche se traduit par la mise à disposition des outils *C'est la vie* aux acteurs clés de la santé dans les pays du projet qui les intègrent dans leurs programmes de santé reproductive en cours, pour renforcer leur impact avec une formation aux techniques d'animation et à l'utilisation optimale des outils de communication pour le changement social et comportemental.

Équilibres et Populations, un partenariat issu de la CIPD du Caire

L'ONG Équilibres et Populations (Equipop) lancée dans le sillage de la conférence du Caire de 1994, est apparue comme un partenaire naturel de l'UNFPA-WCARO sur les questions de droits et santé des femmes, y compris les droits et la santé sexuels et reproductifs et le renforcement des capacités. Ces relations de travail se sont déclinées sous plusieurs formes : dialogue

stratégique, plaidoyer en France, appui technique en Afrique de l'Ouest, consultance pour certains bureaux pays et autour de plusieurs thématiques (lutte contre la mortalité maternelle, les fistules obstétricales ou les mutilations génitales féminines, la sécurité contraceptive, la prévention des grossesses précoces chez les adolescentes ou la promotion de l'éducation complète à la sexualité). Au fil du temps, une relation partenariale étroite s'est construite entre les deux structures, avec le développement croissant d'un ancrage opérationnel plaçant les jeunes au centre des préoccupations communes.

Le partenariat noué visait deux principaux objectifs : inscrire durablement les droits et la santé des femmes, y compris les droits et la santé sexuels et reproductifs, au cœur des agendas politiques et renforcer les capacités des acteurs à innover et à travailler ensemble en Afrique de l'Ouest francophone.

Autonomisation des Femmes et Dividende Démographique au Sahel - SWEDD

Le projet SWEDD est parti d'un vibrant appel lancé en novembre 2013 par le Président du Niger, Mahamadou Issoufou, à investir dans l'autonomisation des femmes pour accélérer la transition démographique dans la bande sahélienne. L'initiative repose sur une collaboration entre sept pays, le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Tchad et des partenaires régionaux et internationaux, dont la Banque mondiale, l'UNFPA-WCARO et l'Organisation Ouest-Africaine de la Santé (OOAS). L'approche donne un leadership aux bureaux pays de l'UNFPA, un jalon novateur dans les partenariats multiples dédiés aux ODD. La Fondation Bill & Melinda Gates, l'OMS et l'UNICEF participent à l'effort, aux côtés de 150 sociétés privées, dont Orange et Ecobank, mobilisées grâce à l'appui de *Global Business Coalition for Health* (GBC Health).

La collaboration entre l'UNFPA et *Development Media International* (DMI), une ONG spécialisée en matière de communication pour le changement social et comportemental a permis de déployer une vaste campagne de communication dans les médias régionaux tels que RFI, TV5 Afrique, le groupe Canal +, Trace TV) et sur les plateformes digitales comme Facebook, touchant plus 300 millions de personnes. Elle devrait aussi s'étendre prochainement aux chaînes de télévision nationales.

Avec l'appui du CREFAT, institution universitaire basée au Sénégal qui dispose d'une équipe de démographes et de statisticiens, six observatoires nationaux du dividende démographique ont été mis en place et des experts nationaux formés. De son côté, l'ICON Institute, basé en Allemagne, a conçu un guide de programmation du dividende démographique dans les politiques, plans et stratégies de développement des pays.

En termes de résultats et d'impacts, des avancées ont été enregistrées. Au Mali par exemple, le taux de scolarisation des filles dans les 75 établissements ciblés par le projet SWEDD s'élève à 81 % en moyenne. En Côte d'Ivoire, le phénomène de l'abandon scolaire des filles est combattu grâce à un appui nutritionnel sous forme de repas chauds servis pour tous dans les écoles. On note également une augmentation de la prévalence des méthodes modernes de contraception, avec 4.3 millions de nouvelles utilisatrices entre 2016 et 2018 dans les six pays (le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Tchad). La part des jeunes filles de 15-19 ans mariées a également marqué une légère baisse entre 2015 et 2018, le Burkina étant passé de 28.4 % à 26.3 %, le Tchad de 39 % à 37.3 % et le Niger de 59 % à 56.2 %.

Des concepts novateurs de « Clubs des maris ou Futurs maris » et « Espaces sûrs » ont été lancés. Le premier vise à sensibiliser les hommes par leurs pairs, sur les décisions de santé dont ils

prennent la responsabilité pour toute la famille. Ils sont informés sur la nécessité de veiller à la santé maternelle et néonatale en laissant les épouses suivre des consultations prénatales et accoucher avec une assistance médicale. Le second apporte des lieux sécurisés aux adolescentes qui le souhaitent. Le passage à l'échelle a conduit à l'établissement de 1 640 clubs de maris et 3 400 espaces sûrs, qui ont bénéficié à 102 000 adolescentes. De même, 100 000 jeunes filles bénéficient de programmes d'autonomisation économique, qui comprennent l'accès aux métiers dits « non traditionnels » comme la mécanique au Tchad.

Entre 2015 et 2018, les effectifs de sages-femmes et infirmiers dans les six pays du SWEDD ont augmenté de 4 700 personnes, passant de 31 043 à 35 775 professionnels. Trois centres d'excellence dans l'apprentissage des métiers de sage-femme et d'infirmier, visant à revaloriser ces professions auprès des jeunes, ont été lancés fin 2018 en Côte d'Ivoire, au Mali et au Niger. Avec ces centres, le Sahel disposera d'ici 2020 de 126 professionnels de niveau Master, qui pourront à leur tour former leurs pairs, dans un effet démultiplicateur. Tous les « apprenants » sélectionnés s'engageront à servir pendant trois ans en tant que formateurs dans les centres de leurs pays.

Les résultats du SWEDD ont incité le Bénin à rejoindre le projet en 2018. Le Sénégal, le Togo, la Gambie, la Guinée et le Cameroun ont également marqué leur intérêt. Enfin, un réseau de leaders d'opinion s'est créé à la faveur du projet, comprenant les Premières dames, les jeunes, les chefs religieux et les communicateurs traditionnels. Une évaluation indépendante du SWEDD a souligné les résultats très positifs et l'importante valeur ajoutée du projet. Elle a conclu à la nécessité d'étendre le projet SWEDD à un plus grand nombre de pays de la région, conformément d'ailleurs à l'intérêt déjà manifesté par certains.

D'après les conclusions de cette évaluation, le Secrétariat technique régional du projet a affirmé sa capacité à fournir une assistance technique équitable aux pays, adaptée à leurs besoins et contextes spécifiques, augurant de la possibilité de gérer l'extension et la répliation du projet dans d'autres pays et régions. L'évaluation a aussi mis en exergue l'excellente performance programmatique⁴², en partie attribuable à un plan d'accélération élaboré et mis en œuvre en 2017.

Encadré 6 - Construire la résilience dans le bassin du lac Tchad

La même approche globale que celle du SWEDD a prévalu dans le bassin du lac Tchad, l'une des régions les plus pauvres du monde, exposée à la violence de la secte islamiste Boko Haram. Comment construire la résilience en investissant dans les femmes et les jeunes, pour en faire des acteurs du changement et du développement ? Financé à hauteur de 1,5 million de dollars par le Danemark, ce projet s'est déployé à partir de décembre 2017 au Tchad et au Niger, en s'appuyant sur les chefs traditionnels, les femmes, les jeunes et les organisations religieuses. Pragmatique, l'approche a ciblé les centres de santé, les écoles et les madrasas. Dans une région marquée par les plus forts taux de fécondité du monde (6 enfants par femme au Niger) et la prévalence des mariages d'enfants (76 % et 69 % des filles de moins de 18 ans au Niger et au Tchad), les résultats ont dépassé ses objectifs initiaux. Alors que la cible initiale portait sur 35 000 bénéficiaires, 67 000 réfugiés et personnes déplacées ont reçu des services de santé reproductive et de lutte contre les violences de genre entre décembre 2017 et juin 2019. Près de 7 500 accouchements ont été médicalement assistés, 32 000 femmes ont pu suivre une consultation prénatale, et plus de 4 000 ont reçu des moyens modernes de contraception. Une centaine de personnels de santé a été formée, 284 000 préservatifs distribués et 52 500 personnes ont suivi des cours d'éducation sexuelle. Enfin, plus de 20 000 filles et femmes ayant subi des violences ont reçu un soutien psychologique et légal dans les 14 « espaces sûrs » aménagés pour elles au Niger et au Tchad.

⁴² Démontrée notamment par l'efficacité financière du projet. En effet selon l'évaluation, 77 % du montant alloué pour la mise en œuvre des activités du Secrétariat a été dépensé pour réaliser 90 % des activités prévues au cours des trois années examinées.

Coopération Sud-Sud sur les questions de populations et de santé reproductive

Les partenariats Sud-Sud entre la Chine et l'Afrique dans le domaine de la population et du développement représentent un moyen important d'atteindre les ODD. La population cumulée de la Chine et de l'Afrique s'élève à environ 2.6 milliards d'habitants, soit un tiers de la population mondiale. La Chine a été confrontée dans le passé à des défis démographiques similaires à ceux que connaissent les pays d'Afrique subsaharienne aujourd'hui. Un bon partenariat Sud-Sud en matière de population et de développement entre la Chine et l'Afrique devrait donc fournir des approches novatrices pour des actions collectives et renforcer leur contribution au développement durable.

Ces dernières années, des progrès très encourageants ont été accomplis en la matière de population et de développement durable, grâce aux engagements politiques et aux efforts conjoints des gouvernements et à la facilitation et l'assistance technique de l'UNFPA.

Un projet d'innovation pour la santé maternelle et infantile a ainsi été mis en œuvre avec succès en 2016-2017 dans six pays africains, Cabo Verde, Éthiopie, Ghana, Malawi, Sierra Leone et Zimbabwe. Financé à hauteur de 13.81 millions Renminbi (2 millions USD) par le Fonds d'aide à la coopération Sud-Sud de la Chine (FASDC), ce projet d'un an visait à améliorer les capacités des médecins gynécologues, obstétriciens et pédiatres en matière de premiers secours, de diagnostic et de traitement dans les hôpitaux sélectionnés pour réduire la mortalité maternelle et infantile. L'accent mis sur la durabilité du projet en établissant des partenariats entre les hôpitaux chinois et les hôpitaux africains est le principal résultat de ce projet.

La coopération Sud-Sud en matière de population et de santé génésique entre la Chine et les pays africains en est encore à ses débuts. Pour qu'elle apporte des réponses plus pertinentes aux besoins de l'Afrique, il lui reste encore à trouver les approches idoines pour traduire ses objectifs en programmes et politiques spécifiques, renforcer le partage des informations et la coordination entre divers acteurs et partenaires, accroître l'implication du secteur privé et de la société civile dans les programmes. De fait, la coopération Sud-Sud en matière de population et de développement entre dans une période critique avec à la fois des opportunités et des défis qui nécessitent de promouvoir et faciliter davantage le plaidoyer en faveur des partenariats, la coordination et la coopération entre les acteurs et l'institutionnalisation de Centres d'excellence pour pérenniser.

Le Partenariat de Ouagadougou et le Fonds incitatif de contrepartie double

Au cours des dix dernières années, l'UNFPA à travers son initiative phare *UNFPA Supplies* pour l'amélioration de la Sécurité des produits de santé de la reproduction (SPSR) s'est beaucoup investi dans le repositionnement de la planification familiale comme stratégie privilégiée de promotion du bien-être des individus, des familles et des communautés et partant, de développement durable.

Vingt pays⁴³ d'Afrique de l'ouest et centrale sont bénéficiaires de *UNFPA Supplies*. Ces pays ont développé et mis en œuvre des plans stratégiques de SPSR. Dans la perspective de la sécurisation des produits de santé de la reproduction, les interventions ont été

⁴³ Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Ghana, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Libéria, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Sierra Leone, Tchad, Togo.

fondées sur le principe d'une augmentation graduelle de la part contributive des gouvernements à l'achat des produits contraceptifs aux dépens de celle des partenaires techniques et financiers. Ainsi, des plaidoyers ont été initiés et soutenus auprès des décideurs nationaux pour la création, dans les budgets nationaux, de lignes budgétaires spécifiques dédiées à l'achat des produits contraceptifs.

Lancé en février 2011 lors de la Conférence régionale sur la population, le développement et la planification familiale à Ouagadougou, le Partenariat de Ouagadougou (PO) regroupe des partenaires financiers dans le domaine de la planification familiale, dont l'UNFPA⁴⁴. Avec les gouvernements de neuf⁴⁵ pays d'Afrique de l'ouest francophone, le PO vise à accélérer la progression des services de planification familiale. Basé sur deux principes, une meilleure coordination entre les donateurs afin d'optimiser leur soutien aux pays et la coopération aux niveaux national et régional, le PO accompagne les pays pour mettre en œuvre leurs engagements dans le cadre du programme *Family Planning 2020*⁴⁶ pour s'assurer que l'adoption de la planification familiale augmente de manière significative afin d'avoir un impact catalytique vers l'atteinte des ODD.

Depuis sa mise en place, le PO a conduit à une responsabilisation accrue des pays vis-à-vis de leurs engagements régionaux et nationaux (financiers, programmatiques et

⁴⁴ La Fondation Bill & Melinda Gates, la Fondation William & Flora Hewlett, la France à travers l'AFD et le ministère des Affaires étrangères, le Canada, les Pays-Bas, l'USAID et l'OOAS.

⁴⁵ Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Togo.

⁴⁶ Ce programme engage depuis 2012 l'UNFPA à faire passer de 25 % à 40 % de son budget les dépenses consacrées au planning familial, sur la période 2013-19, <https://www.familyplanning2020.org/unfpa>.

politiques). Une saine concurrence entre les pays est encouragée par l'établissement d'objectifs régionaux et nationaux et la coopération Sud-Sud. Une meilleure dynamique de planification familiale est perçue comme facteur clé du développement. Un nombre accru de donateurs en faveur de la planification familiale rejoignent le partenariat, ce qui a pour effet de relever leurs niveaux de financement. La collaboration s'améliore entre donateurs en faveur d'interventions mieux ciblées et plus cohérentes au niveau national.

Par ailleurs, au cours de sa première phase d'opérationnalisation (2011-2015), dénommée « Urgence d'agir », le PO a largement dépassé son objectif initial de faire bénéficier « un million de nouveaux utilisateurs de méthodes modernes de planification familiale ». Les progrès enregistrés à ce jour dans le cadre de la phase d'accélération (2016-2020) sont prometteurs et il semble que les pays du PO sont en bonne voie pour atteindre l'objectif régional de 2.2 millions de nouveaux utilisateurs dans les neuf pays cibles, d'ici à 2020. Des efforts supplémentaires restent cependant nécessaires car les taux de prévalence contraceptive demeurent faibles (entre 15 et 30 %) et la contraception est surtout utilisée pour espacer les naissances, avec un nombre idéal donné par les femmes de quatre à neuf enfants, ce qui reste encore élevé.

Outre le rôle de catalyseur qu'il joue dans la réalisation des principaux résultats susmentionnés, l'engagement de l'UNFPA dans le PO, en étroite collaboration avec l'Unité de coordination du Partenariat de Ouagadougou (UCPO), porte sur le plaidoyer pour une augmentation des investissements domestiques dans l'achat de produits contraceptifs et la mise en place de services de qualité.

Cette dynamique a été récemment amplifiée dans le cadre d'un partenariat financier innovant de 18 millions USD entre la

Fondation Bill & Melinda Gates et l'UNFPA pour l'établissement d'un Fonds d'incitation et de contrepartie double (FIX2) qui vise à inciter les neuf pays ciblés à augmenter leurs investissements dans la sécurisation des produits contraceptifs. Cette initiative est une contribution au résultat transformateur de l'UNFPA pour mettre fin aux besoins non satisfaits en matière de planification familiale d'ici à 2030. Elle vise à motiver les neuf pays à augmenter le financement de leurs besoins en contraceptifs via leurs budgets nationaux, ainsi qu'à renforcer le plaidoyer auprès des décideurs pour une « souveraineté contraceptive », de même que celui de la société civile. L'enjeu consiste à développer une approche pérenne de mobilisation des ressources domestiques dans le financement des contraceptifs.

Le Fonds Incitatif de Contrepartie Double (FIX2) met à disposition un financement provisoire sous la forme d'une garantie d'équivalent de trésorerie pour permettre et faciliter l'achat par l'UNFPA de produits de planification familiale et de médicaments essentiels pour la santé maternelle. Ce mécanisme permet à *UNFPA Supplies* de passer des commandes d'achat de produits de planification familiale garanties par des engagements écrits des donateurs et d'éviter les pénuries et les ruptures de stock de contraceptifs. Il encourage un accès stable et cohérent à des services et fournitures de qualité dans les pays soutenus par les services d'achat de l'UNFPA dans le cadre d'un effort plus large visant à rendre la planification familiale volontaire universellement accessible.

Le CREFAT, partenaire pour l'élaboration de profils NTA et le suivi du dividende démographique

En 2015, la question du dividende et de son opérationnalisation effective en Afrique au Sud du Sahara se posait avec acuité. Il était alors important de passer de la théorie à l'action en proposant des

outils et des approches à la hauteur des défis liés à la capture optimale de ce bonus démographique. Parmi ces défis, on pouvait noter l'absence d'un indice synthétique à même de pouvoir suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre du dividende démographique, de même que l'absence d'un observatoire dédié qui puisse faciliter l'agrégation de toutes les catégories de données pour suivre cet indice. En outre, les indicateurs dits des « comptes de transfert intergénérationnels » ou *National Transfer Account* (NTA) en anglais, n'étaient pas pris en compte. Cette méthodologie permet des analyses poussées du développement par pays, en combinant les statistiques basées sur les structures de population et les agrégats des comptes nationaux.

C'est dans le souci de relever ces défis que l'UNFPA-WCARO a scellé un partenariat avec le CREFAT, qui offre une nouvelle méthodologie d'analyse démo-économique. C'est le début d'un long compagnonnage avec ce centre logé à l'université de Thiès, et qui, jusqu'en 2015 s'activait dans l'économie générationnelle, un domaine peu connu au Sénégal et presque méconnu en Afrique de l'ouest et centrale.

Entre 2015 et 2019, le partenariat a conduit à compléter l'analyse situationnelle habituelle de la programmation du dividende démographique par des profils NTA développés par le CREFAT et des experts nationaux multisectoriels après une formation intensive d'environ 10 jours pour chaque équipe pays. Parmi les actions menées figure l'instauration des observatoires nationaux sur le dividende démographique dans six pays, avec l'appui des experts nationaux. Enfin, un indice synthétique d'alerte et de suivi du dividende démographique a été mis au point. Aujourd'hui, près de 300 experts nationaux de 22 pays de la région sont formés et ont développé un profil national basé sur les NTA. Ces experts sont désormais responsables de la mise en œuvre du dividende démographique dans leur pays et ont la

charge de son intégration effective dans les plans nationaux et sectoriels de développement.

Cette collaboration a positionné le bureau régional de l'UNFPA comme le principal laboratoire d'analyse du dividende démographique et un modèle pour les autres régions d'Afrique. Le bureau régional est ainsi de plus en plus sollicité pour partager son expérience dans la programmation du dividende démographique lors de conférences internationales. De son côté, le CREFAT, qui à l'origine était une institution de recherche nationale, a pris de l'ampleur. Il est devenu aujourd'hui un centre de renommée régionale, voire continentale, sur les questions de dividende démographique.

L'Organisation des Premières dames d'Afrique pour le développement (OAFLAD)

Les Premières dames d'Afrique, parmi les citoyennes les plus respectées de la région, disposent d'une plateforme unique pour soutenir la transformation des vies, en particulier celles des jeunes, des adolescentes et des femmes. Lors de sa 22^{ème} Assemblée générale ordinaire en février 2019 à Addis-Abeba, l'OAFLAD a lancé sa vision stratégique quinquennale (2019-2023). Elle est marquée par la volonté de sortir de son objectif initial de lutte contre le VIH et le SIDA qui était au premier plan de son plaidoyer, pour élargir ses domaines d'intervention aux questions de mortalité infantile, de droits sexuels et reproductifs des adolescents, de pratiques néfastes telles que le mariage des enfants et les mutilations génitales féminines, ainsi que le cancer du col utérin chez les femmes.

Cette ouverture nécessite une diversification des partenariats pour l'OAFLAD. Si le bureau régional de l'UNFPA a déjà associé plusieurs Premières dames dans différentes campagnes

d'éradication du mariage précoce et/ou d'amélioration de la santé reproductive, l'élargissement du champ d'action de l'OAFAD constitue une opportunité de formaliser un partenariat sur les questions relatives au mandat de l'UNFPA, en particulier en cette année anniversaire des 50 ans de l'UNFPA et des 25 ans de la CIPD.

Encadré 7 - Les Premières dames d'Afrique engagées pour la capture du dividende démographique

En juillet 2017, les Premières dames ont manifesté leur attachement à l'importance du dividende démographique en organisant une session de deux jours consacrée à ce sujet, en marge de la 29^{ème} session ordinaire de la Conférence des chefs d'État et de gouvernement de l'UA. Sous les auspices de l'Organisation des Premières dames d'Afrique contre le VIH/Sida (OPDAS), les épouses des chefs d'État et de gouvernement ont également promis de promouvoir l'autonomisation des adolescentes et des femmes par une plus grande implication dans l'initiative SWEDD, soutenue par l'UNFPA et la Banque mondiale.

« *L'Afrique subsaharienne est la seule grande région du monde à être en retard dans la transition démographique* », a déclaré la Première dame du Tchad, Hinda Deby Itno. Les Premières dames des pays de l'initiative SWEDD (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad) jouent déjà un rôle de plaidoyer de premier plan. Elles ont exhorté leurs compatriotes à adopter cette initiative multisectorielle et multinationale, afin de la développer davantage au Sahel et dans d'autres sous-régions de l'Afrique. La session a été l'occasion de lancer un appel aux autres Premières dames pour un engagement plus actif dans le plaidoyer politique, la mise en œuvre de projets sur le terrain, et le soutien à la mise en œuvre de campagnes régionales de communication sur le changement social et comportemental.

Maximiser l'impact des partenariats : quelques expériences pays

Tout comme le bureau régional, les bureaux pays de l'UNFPA se sont illustrés dans la mobilisation de partenariats diversifiés sur un ensemble de sept thématiques portant sur les données de populations, la planification familiale, la santé maternelle, la santé

sexuelle et reproductive, y compris celle des adolescents et des jeunes, les violences basées sur le genre et l'autonomisation des femmes.

Données de populations

Aucune politique publique ne peut avoir les effets escomptés si la qualité des données utilisées laisse à désirer. La qualité, la disponibilité et la diffusion des données sur les populations sont un élément clé qui affecte toute stratégie d'intervention sur les questions de populations et de développement. Les bureaux pays de la Mauritanie, du Sénégal, du Congo, du Togo et de la Guinée équatoriale, à travers des initiatives de coopération technique et financière, se sont engagés à contribuer à la production et la mise à disposition de données de qualité et disponibles à temps.

À cet effet, le bureau de l'UNFPA en Mauritanie a signé avec la délégation de l'Union européenne (UE) une convention de subvention pour la diffusion et la dissémination des résultats du Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) 2013. Cette convention a pour but de mettre les résultats du RGPH à la disposition de l'ensemble des acteurs et de faciliter leur utilisation dans l'élaboration des programmes de développement au niveau national et régional ainsi que dans la recherche scientifique. Ainsi 700 élus locaux, leaders de la société civile, hauts fonctionnaires et chercheurs ont participé à des rencontres et ont eu accès à des matériels didactiques et informationnels qui leur ont permis de renforcer leurs capacités et de tirer parti des résultats du RGPH de 2013.

La coopération Sud-Sud avec le Brésil représente également une initiative réussie en matière de mobilisation de partenariats sur la thématique de données et populations. En effet, avec l'introduction de la technologie digitale pour le recensement

agricole au Brésil en 2007, les responsables des Instituts des statistiques du Brésil et du Cabo Verde ont vu une opportunité de moderniser les RGPH en utilisant le *Personal Digital Assistant* (PDA). L'utilisation de la technologie digitale pour la collecte de données permet non seulement d'avoir les résultats en un temps relativement court, mais aussi de détecter les erreurs simultanément durant la phase de collecte. Avec le recensement digital, les résultats préliminaires sont publiés dans les trois semaines après la collecte et le projet est bouclé en deux ans.

Les premiers recensements généraux de la population et de l'habitat en Afrique menés avec des tablettes numériques digitales ont eu lieu au Cabo Verde en 2010 et au Sénégal en 2013, avec l'appui technique du Brésil. Depuis lors, les demandes des pays se sont généralisées partout en Afrique. Étant donné l'incapacité du Brésil à répondre à toutes les demandes, l'UNFPA en collaboration avec l'Institut brésilien de statistique et géographie (IBGE) a soumis un projet de coopération Sud-Sud au gouvernement du Brésil à travers les bureaux UNFPA du Brésil. Ce projet visait à mettre en place trois centres de référence en Afrique, dont un à Johannesburg pour les pays anglophones et un à Dakar pour les pays francophones et lusophones. La discussion a été initiée en 2014 et la signature du programme de coopération est intervenue en 2016 avec le Sénégal et le Cabo Verde.

Par ailleurs, la Banque mondiale a commencé à s'intéresser au recensement de la population dans la région. Elle a assuré un appui financier à plusieurs pays de la région, dont le Burkina Faso, le Congo et le Mali. Elle est accompagnée par l'UNFPA pour la coordination technique et l'assurance qualité. Ce partenariat a favorisé l'élaboration d'une méthodologie plus efficace et rapide en matière de disponibilité des résultats partiels et définitifs, ainsi que la détection et la correction plus rapides des erreurs. Il a permis la supervision à distance des opérations de terrain, la

disponibilité d'un pool d'experts en cartographie digitale, informaticiens programmeurs pour appuyer les autres pays et l'appui technique dans plusieurs pays, dont la Côte d'Ivoire, Haïti, le Mali, le Congo, la Guinée-Bissau, Sao Tomé-et-Principe, Madagascar, le Lesotho, Eswatini, etc.

Cette coopération Sud-Sud entre les trois instituts des statistiques, le gouvernement brésilien et l'UNFPA constitue une réelle et efficace innovation dans la collecte des données dans la région. De plus, l'entrée de la Banque mondiale dans le processus de collecte de données participe sensiblement à l'effort de modernisation du recensement de la population. Ce partenariat riche et varié entre le bureau régional de l'UNFPA, la Banque mondiale et les centres de référence a contribué à impulser la coopération Sud-Sud en matière de collecte de données utilisant les TIC. Ce qui a permis à l'UNFPA de se positionner davantage comme agence leader en matière de coordination et de gestion des RGPH dans la région.

La planification familiale

La Guinée équatoriale, le Ghana, le Mali, le Sénégal et le Togo ont mobilisé une large gamme d'acteurs à travers des coopérations techniques, des partenariats financiers et des PPP pour faire avancer la planification familiale.

Au Mali par exemple, afin d'apporter une réponse aux problèmes de santé maternelle et néonatale, le ministère de la Santé et de l'Hygiène publique, l'Ambassade royale des Pays-Bas au Mali et le bureau pays de l'UNFPA, ont initié un projet innovant en faveur du renforcement de la chaîne d'approvisionnement et de distribution des produits de planification familiale. L'objectif est d'assurer une meilleure offre de services de qualité de planification familiale jusqu'au dernier

kilomètre. Ce partenariat vise à promouvoir les droits des femmes et des jeunes du milieu rural, l'équité et l'universalité des services de santé sexuelle et reproductive, y compris le droit à l'information et aux services de planification familiale de qualité. Il entend aussi venir à bout des différents goulots d'étranglement à travers une approche synergique, holistique et de complémentarité avec d'autres programmes en cours dans les deux régions pilotes de mise en œuvre que sont Ségou et Mopti, caractérisées par leur enclavement, ainsi qu'une situation sécuritaire et humanitaire défavorable.

La mise en œuvre de ce projet vise à réaliser « zéro rupture de produits », et permettre à chaque individu, femme, adolescente et jeune de disposer des produits contraceptifs et autres médicaments essentiels en tout temps et en tout lieu. Les agences de mise en œuvre du projet sont la Direction de la pharmacie et du médicament (DPM), la Direction nationale de la santé (DNS) et des ONG nationales.

La santé maternelle, sauver les femmes victimes de fistules obstétricales

La question de la santé maternelle suscite l'intérêt non seulement des acteurs publics, mais de plusieurs opérateurs privés. A travers de multiples PPP, des programmes conjoints du SNU, des programmes de coopération technique et financière, la Mauritanie, le Mali, la Sierra Leone, le Ghana, le Cameroun, le Congo, le Togo et la Guinée équatoriale se sont fortement mobilisés dans la fourniture de services, le renforcement des capacités en faveur d'une amélioration des conditions de santé maternelle.

Au Cameroun par exemple, la fistule obstétricale reste un problème majeur, conséquence de mauvaises conditions

d'accouchement en particulier chez les femmes tombées enceintes trop jeunes (« les mères enfants »). Elle se manifeste par un écoulement continu et incontrôlé des urines et/ou des selles par les voies génitales avec des conséquences sanitaires et sociales désastreuses pour la victime. C'est une affection liée au faible accès des femmes enceintes aux services de santé de qualité lors de l'accouchement dans la région de l'Est du pays. Au Cameroun, chaque année, 2 000 nouveaux cas de fistule obstétricale sont enregistrés, portant à environ 20 000 le nombre total de femmes vivant avec ce handicap. Cette situation a amené l'UNFPA, dans le cadre de la mise en œuvre du 6^{ème} Programme de coopération avec le gouvernement du Cameroun, à développer un PPP avec la Fondation Orange et MTN, en vue d'apporter un appui multiforme au ministère de la Santé publique pour la lutte contre les fistules obstétricales. Les différents acteurs se sont fixé pour objectif de contribuer à la réduction de la morbidité par les fistules obstétricales dans la région de l'Est et d'assurer la prise en charge médico-chirurgicale et psychosociale des victimes sur une période de deux ans.

La campagne a permis de fournir une chirurgie locale à au moins 120 femmes, tout en formant des agents de santé locaux. Comme la chirurgie n'est qu'une partie du processus de guérison, ces femmes sont souvent ostracisées pendant de nombreuses années. La Fondation Orange et l'UNFPA leur ont également fourni de petites subventions pour financer leurs petites entreprises ou toute autre activité générant des revenus, et pour assurer leur suivi post-opératoire. Depuis août 2016, la Fondation Orange Cameroun, en coopération avec le bureau pays de l'UNFPA, s'emploie également à renforcer les installations des hôpitaux régionaux de Bertoua et catholiques de Batouri afin de fournir un accès aux services de santé sexuelle et reproductive.

Un effort similaire de mobilisation du secteur privé autour d'enjeux de développement a permis au bureau pays du Congo de conclure avec la société Total un partenariat visant dans une première phase la prise en charge des conséquences de l'épidémie de poliomyélite ayant sévi durant le dernier trimestre 2011 dans la ville de Pointe-Noire, la capitale économique. Ce partenariat a pris corps en 2013, avec la réhabilitation du Centre de rééducation fonctionnelle (CRF) de Caritas Congo, inauguré en 2014. Le partenariat a ensuite évolué vers la mobilisation d'un plus grand nombre d'acteurs du secteur privé autour de la problématique de la fistule obstétricale et d'autres questions liées à la santé maternelle et néonatale. Dans le but de renforcer le dialogue et la collaboration avec les acteurs du secteur privé au niveau national et international, une plateforme du secteur privé créée avec huit entreprises signataires de la Charte d'engagement dans la lutte contre la fistule obstétricale, en concertation avec les Chambres de commerce et l'Union patronale du Congo, a abouti à un partenariat stratégique avec l'hôtel M'Bamou Palace de la chaîne Radisson Blu. Dans le droit fil de ce partenariat, la société néerlandaise Philips a été approchée, pour devenir un partenaire majeur-avec la signature d'un accord global en septembre 2018.

Au Ghana, le bureau pays s'est engagé dans une coopération technique avec Maternity Foundation, une ONG danoise qui vise à réduire la mortalité maternelle et néonatale dans les pays à revenu faible et intermédiaire, grâce à l'application « *Safe Delivery* ». L'objectif de ce partenariat est de sauver la vie des mères et des nouveau-nés et de renforcer les capacités, les compétences et la confiance des sages-femmes et autres agents de santé formés au Ghana. Le partenariat contribue clairement au résultat transformateur de l'UNFPA qui consiste à mettre fin aux décès évitables chez la mère. Il vise également à renforcer les capacités nationales en matière de planification familiale intégrée,

des informations et des services complets sur la santé maternelle, en particulier pour les adolescents et les jeunes.

Ces différentes expériences montrent la compétence des bureaux pays à mobiliser des acteurs d'horizons divers autour de problématiques d'intérêt majeur et illustrent la qualité de la démarche de l'UNFPA dans la mise en place de partenariats réussis dont la portée thématique, géographique est en adéquation avec les exigences du terrain.

La santé sexuelle et reproductive

En matière de santé sexuelle et reproductive, certains bureaux pays se sont également bien illustrés par leur capacité à mobiliser une gamme variée de partenaires. La stratégie a consisté à mobiliser de la coopération technique et financière et à mettre en place un programme conjoint du SNU ou un PPP.

Le PPP entre le bureau pays de la Guinée équatoriale et le groupe pétrolier *Noble Energy* pour « réduire la mortalité maternelle et néonatale dans les provinces de Bioko Norte et Kie Ntem » en représente une parfaite illustration. Ce projet est mis en œuvre par l'UNFPA, en collaboration avec le ministère de la Santé et de la Protection sociale et *Noble Energy*. Ce partenariat novateur relève de la toute première expérience de PPP en Guinée équatoriale sur la question de la santé sexuelle et reproductive. C'est la première collaboration du genre entre l'UNFPA et *Noble Energy* au niveau mondial, l'occasion de tester la mise en œuvre d'une initiative avec une seule source de financement. Il fallait donc, pour le bureau pays, avoir une grande capacité de lobbying et de motivation auprès du partenaire financier, pour que celui-ci respecte ses engagements.

Depuis le début de sa mise en œuvre sur le terrain, en 2017, le projet a renforcé des activités pionnières, marquant ainsi une étape historique en Guinée équatoriale. En 2017, un premier recensement thématique de la santé a été effectué dans le pays. En 2018, le projet a introduit, pour la première fois, l'implant sous-cutané, une méthode moderne de planification familiale bien acceptée par la population équato-guinéenne. Il est également important de mentionner qu'étant le seul partenariat de réduction de la mortalité maternelle et néonatale en cours dans le pays, le projet a contribué à l'amélioration des indicateurs de santé reproductive en Guinée équatoriale, comme le soulignent les rapports de référence internationaux. **Selon *L'état de la population mondiale 2018*⁴⁷, publié par l'UNFPA, le pays a vu passer la part de la demande satisfaite par les méthodes modernes de planification familiale pour les femmes âgées de 15 à 49 ans de 10 % à 29 % entre 2011 et 2018 (EDS).**

Innovation et autonomisation des jeunes et adolescents

En Afrique de l'ouest et centrale, les adolescents et les moins de 24 ans représentent plus de 64 % de la population. Il s'agit donc, pour les pays de la région, d'une occasion unique d'exploiter ce qui ressemble à une bombe sociale, pour en faire une force constructive. Plusieurs bureaux pays ont pris des initiatives en ce sens, au Bénin, au Mali, au Ghana, au Sénégal et en Sierra Leone. Le partenariat entre l'UNFPA Bénin et EtriLabs, un écosystème d'innovation et de formation œuvrant pour l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs innovants, est un exemple intéressant d'actions engagées pour permettre aux jeunes d'être autonomes. L'objectif consiste à leur donner les outils pour

⁴⁷ Voir le rapport de l'UNFPA sur *L'état de la population mondiale 2018*, <https://www.unfpa.org/fr/press/etat-de-la-population-mondiale-2018>.

devenir des acteurs productifs, encore plus influents, au sein de leur société.

Le PPP avec EtriLabs vise à utiliser le pouvoir de l'innovation et de la technologie pour atteindre les trois « résultats transformateurs » de l'UNFPA. Avec ce partenariat, l'UNFPA et EtriLabs se sont engagés à trouver les meilleures solutions aux enjeux qui se présentent pour la réalisation des produits du programme de coopération dans ses trois domaines (santé sexuelle et de la reproduction ; adolescents et jeunes et égalité des sexes ; autonomisation des femmes). Le partenariat a permis de mettre en place un programme d'études en ligne interactif (*e-Learning*) basé sur les formats de « *Learning about Living* » mais ajusté au contexte béninois. Il a été développé avec des parties prenantes pour améliorer l'enseignement de la SDSR aussi bien que des compétences de vie dans et à l'extérieur des écoles. Une plate-forme d'apprentissage mobile (*m-Learning*) a été mise en place pour étendre la portée et l'impact de la SDSR et le contenu de programme d'études des violences basées sur le genre. Les capacités des enseignants, des pairs éducateurs, des organisations de la société civile (OSC) et d'autres acteurs et parties prenantes ont été améliorées, pour l'utilisation des contenus des plateformes tout au long de la formation. Une plateforme prototype a été conçue pour assister les victimes de violences basées sur le genre et promouvoir l'autonomisation économique de la femme. D'autres exemples comme l'alliance entre l'UNFPA Sénégal et l'UNESCO, ou la coopération technique entre l'UNFPA Mali et le RAES illustrent bien l'efficacité des bureaux pays à mobiliser plusieurs types de partenaires autour d'une ambition forte⁴⁸.

⁴⁸ Voir les fiches des partenariats en annexe.

Le « Club des jeunes filles », une initiative du bureau pays Sénégal, vise à renforcer le leadership des adolescentes et jeunes filles dans la lutte contre les grossesses précoces et les mariages d'enfants, la promotion de l'aspect genre, la scolarisation des jeunes filles et leur employabilité. Le concept dénommé *New Deal*, développé par les « Club des jeunes filles » vise à réduire la vulnérabilité des jeunes filles à travers la lutte contre les mariages et les grossesses précoces, les mutilations génitales féminines et la promotion des services de santé sexuelle et reproductive. Le caractère novateur du *New Deal* tient à son approche globale, qui intègre les différents facteurs d'ordre culturel, social et économique faisant obstacle à l'épanouissement des filles. Le *New Deal* repose sur un accord moral (ou Pacte communautaire) signé entre les « Club des jeunes filles », les parents et les marraines de quartier (« *bajenu gox* » en wolof) pour un objectif « zéro grossesse » au sein des clubs. Ce pacte repose sur l'engagement des parents à ne pas marier leurs filles avant 18 ans, l'engagement des filles sous la forme d'une prestation de serment publique à ne pas tomber enceintes avant le mariage, et le renforcement du leadership des filles dans la prévention et la prise en charge des besoins des adolescent(e)s et des jeunes.

Le partenariat est mis en œuvre avec le ministère en charge de la Jeunesse à travers les Centres conseils adolescents (CCA) sous la tutelle du Projet promotion des jeunes (PPJ) et le ministère en charge de la Formation professionnelle à travers les Centres de formation professionnelle (CFP) et la Mairie de Kolda. Il bénéficie de l'appui financier du FFM et du projet d'amélioration de la santé et du bien-être des femmes et des adolescentes du Sud du Sénégal financé par le Canada.

Ce partenariat a abouti à la mise en place de 247 clubs de jeunes filles reconnus par leurs communautés, la signature du pacte *New Deal* par 8 125 jeunes, l'enrôlement de 156 jeunes filles dans les

CFP, la formation de 21 jeunes filles membres des clubs en coiffure, couture, restauration et mécanique sur financement de la mairie de Kolda dans le cadre de la mobilisation ressources locales. En outre, aucun cas de grossesse n'a été enregistré parmi les membres des clubs de jeunes filles, et 207 cas de grossesses hors des clubs ont été référés, soutenus et pris en charge avec l'appui du CCA. En outre, 22 cas de viol ont été pris en charge et 35 cas de mariages d'enfants cassés.

Les violences basées sur le genre

Selon l'UNFPA, « la violence à l'égard des femmes et des filles est l'une des violations des droits fondamentaux les plus fréquentes dans le monde. Elle ne connaît pas de frontières, qu'elles soient économiques, sociales ou géographiques »⁴⁹. Cette problématique est même devenue une situation d'urgence humanitaire dans la région Afrique de l'ouest et centrale. La réponse de l'UNFPA à cette question est d'autant plus attendue que les violences basées sur le genre et les pratiques néfastes sont l'un des trois « résultats transformateurs » visés par l'organisation. Plus d'une vingtaine d'initiatives en faveur de la réduction des violences basées sur le genre ont été lancées dans la région. Les bureaux pays de la Mauritanie, du Mali, de la Sierra Leone, du Ghana, du Sénégal, du Gabon et du Togo ont développé plusieurs types de partenariats, centrés sur des programmes de coopération technique, financiers ou des programmes conjoints du SNU.

Parmi les initiatives à succès figure le projet *Fambul* en Sierra Leone, mis en place pour renforcer l'autonomisation des femmes et réduire les violences basées sur le genre. Par le biais des « Écoles des Maris » (également appelées réseaux de pairs éducateurs), le projet *Fambul Initiative Network* (FINE) mobilise les hommes pour

⁴⁹ <https://www.unfpa.org/fr/violence-bas%C3%A9e-sur-le-genre>

qu'ils participent activement à la réduction de la violence basée sur le genre et à l'adoption de la planification familiale par leurs épouses. Les centres du Réseau d'éducation par les pairs (*Peers Education Network* - PEN) servent de points de référence où les hommes et leurs familles peuvent accéder à l'information et aux services de santé sexuelle et reproductive, et être orientés vers des établissements de santé. Les centres recueillent des données sur l'utilisation des services d'orientation et de santé par les hommes et les garçons ainsi que par leurs familles, y compris pour les maladies sexuellement transmissibles et les violences basées sur le genre.

L'un des programmes mis en œuvre dans les Écoles des Maris, dénommé Pamama (Papa et Maman), cible spécifiquement les maris des femmes enceintes et allaitantes. Le programme fournit aux hommes de l'information sur la santé maternelle et néonatale, ce qui leur permet de faire des choix éclairés pour le bien-être de leur famille. Les épouses sont orientées vers des établissements de santé pour des soins appropriés, et les maris sont encouragés à les accompagner et à participer à l'éducation des enfants. FINE Sierra Leone gère également des clubs de garçons adolescents. En 2018, 2 850 hommes et garçons ont été atteints dans 60 communautés avec des messages sur la prévention de la violence liée au sexe, la santé et les droits sexuels et reproductifs, à travers des structures de soutien telles que les Écoles des Maris, les clubs Pamama et les clubs pour garçons. FINE Sierra Leone mène également des activités de mobilisation communautaire, avec l'engagement des chefs traditionnels et religieux pour résoudre les problèmes qui affectent les femmes et les filles dans leurs communautés. En 2018, FINE a facilité la signature de 56 mémorandums d'accord pour mettre fin aux mariages d'enfants et aux pratiques néfastes, à la suite de dialogues communautaires avec les chefs traditionnels et religieux.

Au Gabon, en vue de contribuer à la lutte contre les violences basées sur le genre, le bureau pays a conclu un partenariat avec

l'Observatoire des droits de la femme et de la parité (ODEFPA) pour faciliter l'accès des victimes à la justice. Le partenariat entre l'UNFPA et l'ODEFPA vise à développer la connaissance et compréhension des dispositions juridiques et des mesures d'accompagnement des lois en faveur des femmes, en les simplifiant et les vulgarisant. Des outils et supports de communication appropriés ont été développés permettant le suivi des avancées des textes de loi, ainsi que les modifications des textes discriminatoires.

Des plaidoyers menés par UNFPA, ODEFPA et la Fondation Sylvia Bongo Ondimba ont permis la révision du cadre juridique pour lutter contre la spoliation des veuves et orphelins. En effet, une loi de 2015 modifiant et abrogeant certaines dispositions d'une loi de 1983 sur le Code civil, stipule que « dès la retranscription de l'état-civil, les biens successoraux doivent faire l'objet de mesures conservatoires, de la part du tribunal compétent ou à la demande du conjoint ou des orphelins ». Le texte prévoit l'interdiction d'expulser du domicile conjugal le ou les conjoints, l'interdiction à quiconque de s'opposer à l'accomplissement des formalités administratives, l'apposition des scellés sur les biens, l'apparition du conseil successoral, la possibilité pour les héritiers légaux de se faire assister par une association de défense des droits de la famille, la suppression des frères et sœurs du droit à la succession, le remplacement du conseil de famille par le conseil successoral. Pour lutter contre la spoliation des veuves et des orphelins, des cliniques offrant une assistance juridique gratuite ont permis d'améliorer leur situation. On a ensuite assisté à une libération de la parole des veuves et des orphelins spoliés, à une meilleure connaissance de leurs droits au niveau de la communauté, et à un renforcement des capacités du personnel en charge de l'administration de la justice.

Par ailleurs, une proposition de loi fixant l'âge du mariage traditionnel à 18 ans pour la fille a été soumise à l'appréciation du Sénat gabonais.

L'autonomisation des femmes

« Au Sahel, les femmes jouent un rôle inestimable dans la construction des fondations du monde de demain, et nous devons nous attendre à des changements dans les normes sociales et les valeurs qui les guident. Leur accès à l'éducation, à la santé, à l'emploi et à la formation est plus que jamais déterminant si nous voulons voir ces pays s'acheminer vers une croissance soutenue, partagée et durable »⁵⁰. Ce point de vue du Directeur régional de l'UNFPA-WCARO résume à quel point l'autonomisation des femmes est cruciale pour la capture du dividende démographique dans la région.

Plusieurs initiatives ont été entreprises par les bureaux pays de l'UNFPA pour y contribuer. Parmi celles-ci, on peut citer la coopération technique au Mali avec le ministère de la Femme, de l'Enfant et de la promotion de la famille, au Sénégal avec le PNUD, au Togo avec la Croix-Rouge togolaise.

En Guinée-Bissau également, le bureau pays s'est illustré par sa capacité à mobiliser plusieurs partenaires autour de cette problématique. Le projet « Soutenir la participation politique des femmes et des jeunes pour la paix et le développement en Guinée-Bissau » vise à donner à ses bénéficiaires les moyens de participer à la vie politique et de contribuer ainsi à la consolidation de la paix et au développement du pays. Le projet a été conçu dans le but d'offrir des incitations et moyens de surmonter les obstacles qui les empêchent de participer pleinement aux processus politiques

⁵⁰ https://wcaro.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/UNFPA_SWEDD_FRENCH_20160613_LR.pdf

officiels, à la consolidation de la paix et au développement, les femmes et les jeunes jouant habituellement un rôle marginal dans les efforts visant à mettre fin à la crise politique en Guinée-Bissau.

Plusieurs résultats satisfaisants ont été obtenus à la faveur de la mise en œuvre de ce projet en 2018, tels que la contribution à l'homologation de la loi sur la parité en août 2018 et à une plus grande participation des femmes et des jeunes aux élections législatives grâce au système de suivi. On note également la formation de 96 candidats (70 % de femmes et 30 % de jeunes hommes), issus de vingt partis politiques, sur des sujets tels que le cadre juridique, le cadre constitutionnel, les droits de participation politique, la communication politique, le leadership dans la transformation afin d'autonomiser les nouveaux candidats, et l'organisation de débats publics à l'intention des candidats et des électeurs.

En matière d'autonomisation des femmes, le projet a contribué à la formation de 2 000 femmes dans quarante communautés des régions de Bafata, Oio et Cacheu sur la gestion du budget familial et les petites entreprises, les droits humains, les droits économiques et l'accès à la justice. Pas moins de 80 femmes leaders ont ainsi été sélectionnées et formées sur les droits fonciers, les droits humains et l'accès à la justice, les droits économiques et sociaux, la négociation et la médiation des conflits pour participer au forum inter-régional des femmes.



Chapitre 3.

Les facteurs clés de succès

Dans ce chapitre, sont présentés de façon synthétique, les facteurs internes et externes explicatifs des succès enregistrés en matière de partenariat, une thématique sur laquelle, depuis 2015, la réputation de champion de l'UNFPA s'est progressivement affirmée en ayant pour socle la qualité du travail accompli par le bureau régional et les bureaux pays.

Bien mener les partenariats et les conduire avec excellence, tel a été le *leitmotiv* de l'organisation, et la bannière sous laquelle se sont retrouvés nombre de partenaires de l'UNFPA depuis plusieurs années. Toutefois, pour importante qu'elle soit, la mise en œuvre des partenariats stratégiques n'est pas une fin en soi. Elle reste un moyen au service d'une finalité qui, en l'occurrence, consiste à permettre aux différents États de la région de réaliser les trois « objectifs transformateurs » de l'UNFPA et d'atteindre les ODD.

L'expérience de l'UNFPA en la matière permet d'identifier un certain nombre de facteurs clés qui, bien maîtrisés, peuvent contribuer à catalyser la réalisation des différents partenariats. Ce sont ces neuf facteurs internes et externes que le présent chapitre met en exergue. Ils expliquent les succès enregistrés dans la mobilisation des partenariats dans la région Afrique de l'ouest et centrale, leur vaut de figurer dans la catégorie des bonnes pratiques.

Pour les besoins de la synthèse, on abordera les questions de la formulation d'une vision, de la mobilisation autour d'un pacte social et de l'opérationnalisation de la vision

La définition d'une vision claire et partagée de partenariat

« *Renforcer les partenariats pour accélérer le dividende démographique de l'Afrique* » : ce mot d'ordre adopté par l'UNFPA depuis quelques années marque clairement la vision de l'organisation de faire du partenariat l'une des clés pour capturer le dividende démographique, mais également pour atteindre les trois « résultats transformateurs ». Une vision claire, tel est bien le premier moteur pour qu'un partenariat réalise son plein potentiel.

Pour reprendre le mot de Sénèque⁵¹, « *il n'est pas de bon vent pour le marin qui ne sait où il veut aller* ». Il s'agit, à travers la vision, de décliner en termes simples mais forts une ambition et une destination. Cette vision revêt souvent un caractère disruptif, novateur par rapport aux formes et modalités de coopération conventionnelles. Dans la vision de l'UNFPA, le partenariat a comme finalité de donner aux individus et communautés les moyens d'accroître leurs capacités décisionnelles et leur liberté d'action sur des questions vitales à proprement parler. Il y a très clairement un souci d'*empowerment*, d'habilitation des communautés qui est indissociable d'une vision du « développement comme liberté »⁵², un paradigme nouveau en rupture marquée avec les approches néo-classiques du développement qui prévalaient jusqu'alors.

⁵¹ Dans *Lettres à Lucilius, LXXI de Sénèque*.

⁵² Pour reprendre les termes d'Amartya Sen et de l'école de Sussex.

Une très grande attention doit être portée aux contextes, avant de définir une vision. Ceux-ci en l'occurrence se caractérisent par deux éléments forts structurants, pourrait-on dire : d'une part, la grande diversité d'acteurs concernés par le dividende démographique et l'existence de relations asymétriques entre ces acteurs, ainsi que la nécessité de les impliquer dans les transformations nécessaires et/ou souhaitables ; d'autre part, la nécessité de comprendre les besoins spécifiques des uns et des autres et de développer des capacités de réponses idoines.

La prise en compte des intérêts de tous les acteurs et la mise en avant des avantages collaboratifs

Les initiatives de partenariat sont à la fois accompagnées d'une grande responsabilité et dotées d'une grande gratification pour les différents acteurs. Dans ce sens, leur réussite dépend de la compréhension claire de toutes les parties prenantes des avantages mutuels qui en résulteront pour les partenaires impliqués. Par exemple, au Cameroun, la collaboration entre le bureau pays et les opérateurs de téléphonie mobile MTN et Orange, à travers leurs Fondations, pour la lutte contre les fistules obstétricales, participe de leur RSE. Pour l'UNFPA, ce partenariat permet de faire un pas considérable dans l'amélioration des conditions de santé maternelle des bénéficiaires directs touchant les femmes atteintes de cette infirmité. L'on comprend donc que la prise en compte des intérêts de chaque partenaire permet de garantir une convergence dans les actions et d'assurer un succès aux initiatives du partenariat concerné. Dans un tel contexte, la démarche participative comme modalité privilégiée d'intervention revêt un caractère central. Loin d'être un temps dans la vie des projets, la participation devient une dimension transversale du processus de transformation.

La prise en compte des besoins clés en lien avec les résultats attendus dans la stratégie globale

Pour être efficace et efficient, un partenariat doit remplir au moins deux conditions. En premier lieu, il doit répondre à un besoin dont l'importance est établie. L'UNFPA a inscrit la bonne santé et le bien-être des populations, l'égalité entre les sexes et la réduction des violences basées sur le genre au cœur de sa stratégie. Dans le cadre de ses interventions, l'organisation a établi des priorités sur les questions de santé sexuelle et reproductive, d'éradication de la mortalité maternelle, etc. La nécessité d'atteindre ces différents résultats, et surtout de réaliser la capture du dividende démographique dans la région a généré d'importants besoins au niveau des populations. D'où la forte impulsion pour la définition et la mise en œuvre de partenariats réussis dans la région. Dans la même dynamique, dans les différents bureaux pays de l'UNFPA, l'exigence d'adosser la démarche partenariale sur un besoin à combler a motivé la mise en place d'un nombre important de partenariats. Des pays comme le Mali, le Ghana, le Sénégal, le Togo et la Guinée équatoriale ont accentué leurs efforts pour satisfaire les besoins exprimés en matière de planification familiale. La nécessité de faire cesser les violences basées sur le genre a conduit d'autres pays comme le Gabon et la Sierra Leone à mettre en place et à nourrir des partenariats stratégiques.

En second lieu, le partenariat doit procéder de la conviction que le tout dépasse la somme des parties. Les différents acteurs doivent comprendre et se convaincre que le partenariat n'est pas une compétition, mais une co-création de valeur ajoutée, un travail conjoint pour accomplir une tâche importante et d'intérêt général. En d'autres termes, le partenariat est porteur de valeur ajoutée pour tous les acteurs, surtout lorsqu'il s'inscrit dans une approche proactive et coordonnée plutôt que réactive et décousue.

Cette conviction a favorisé la mobilisation de partenariats dans toute la région, et la mise en œuvre réussie des différentes initiatives.

Une adhésion de toutes les parties prenantes à la vision et sa transformation en ambition collective

A elle seule, cependant, la vision reste insuffisante. **Pour être efficace, la vision doit devenir une ambition collective partagée par l'ensemble des parties prenantes, dévouées et capables d'en tenir les différentes exigences.** Pour y parvenir, il est essentiel que la vision soit *portée par un leadership reconnu*, légitime et capable de l'ériger en pacte social pour l'atteinte d'objectifs précis. Le bureau régional de l'UNFPA pour l'Afrique de l'ouest et centrale a réussi à assurer ce leadership dans la définition et la diffusion de la vision globale de partenariat de l'organisation.

Cette vision, pour être largement portée et soutenue par tous les acteurs, doit se traduire en une *culture de partenariat* qui incorpore des valeurs et des attitudes favorables à l'atteinte des objectifs. Le nombre impressionnant et la diversité des acteurs engagés aux côtés de l'UNFPA-WCARO (plus d'une centaine pour les bureaux pays et plus d'une cinquantaine pour le bureau régional) montre bien la large et indubitable adhésion de toutes les parties prenantes à cette vision pour l'Afrique de l'ouest et centrale. Un exemple remarquable a été la forte mobilisation à une conférence co-organisée par l'UNFPA-WCARO à Dakar sur le « *Partenariat pour la culture, la communication et le dividende démographique* ». Environ 300 participants sont venus de 14 pays, les ministres de la Culture de ces pays inclus. Cette forte mobilisation a favorisé la définition d'un partenariat stratégique entre les ministres de la Culture des pays de la sous-région et l'UNFPA.

Lorsque le partenariat est le fruit d'une ambition collective, il devient durable dans la mesure où toutes les parties prenantes en font une arme clé dans leurs propres dispositifs d'intervention. Il en résulte naturellement que tous les acteurs interviennent avec un esprit d'équipe, un facteur déterminant. Pour soutenir l'élan vers la construction ou le maintien d'une ambition collective, deux éléments jouent un rôle majeur : la valorisation des succès antérieurs, d'une part, et une communication solide et soutenue d'autre part.

Valoriser l'apprentissage et les succès

Les partenariats étant par définition des initiatives à la faveur desquelles des personnes physiques comme morales travaillent ensemble, il est indispensable de maintenir à un niveau élevé la qualité des relations bâties. **Pour y arriver, l'UNFPA a mis en place un système de valorisation du travail bien fait avec ses partenaires.**

En effet, célébrer les succès est devenu une tradition entre l'UNFPA et ses partenaires dans la région. La Direction régionale, et singulièrement le Directeur régional de l'UNFPA WCARO, a dans ce sens reçu plusieurs distinctions, dont le Certificat d'honneur pour ses efforts en faveur de la jeunesse africaine, de la part de ses partenaires. Valoriser les succès est un excellent moyen de jauger la satisfaction des différentes parties prenantes d'un partenariat, mais également de les encourager à fournir plus d'efforts pour atteindre les différents résultats fixés. Cela garantit également que chaque partie prenante, y compris le bureau régional de l'UNFPA, adopte une posture d'organisation apprenante et s'adapte progressivement à ses différents succès.

L'UNFPA, pour sa part, a toujours pris l'initiative de célébrer l'excellente contribution de ses alliés dans les différentes initiatives

partenariales. Par exemple, la conférence régionale sur le « Partenariat pour la culture, la communication et le dividende démographique »⁵³ a été l'occasion de rendre hommage, par la remise d'une médaille de distinction spéciale de l'UNFPA, au communicateur traditionnel de renom du Sénégal, El Hadj Mansour Mbaye⁵⁴.

Assurer une excellente communication entre les différents acteurs et en leur propre sein

Aucun partenariat ne peut atteindre son plein potentiel sans de bonnes pratiques de communication. L'UNFPA l'a bien compris et a bâti une stratégie de communication bien structurée dans le cadre de chacun des partenariats mobilisés. Plusieurs rencontres et conférences sont organisées avec les différents partenaires pour communiquer sur les avancées, les obstacles et les acquis de chaque partenariat, ce qui permet à l'organisation de maintenir de façon continue le contact avec les différents acteurs, afin de garantir le succès des partenariats. Par exemple, une rencontre des organisations confessionnelles des pays du SWEDD a été organisée au Caire en avril 2018 avec l'imam de l'Université Al-Azhar, l'institution qui fait référence dans l'islam sunnite. Une bonne stratégie de communication au niveau de chaque partie prenante est essentielle pour maintenir la dynamique de la collaboration, surmonter les obstacles et faire progresser le partenariat.

⁵³ Co-organisée en fin novembre 2018 avec le ministère de la Culture du Sénégal.

⁵⁴ Ce dernier, communicateur traditionnel âgé de 91 ans est une légende au Sénégal a été récompensé par l'UNFPA en novembre 2018 pour son travail acharné et son engagement dans la promotion de la santé reproductive et de la planification familiale, en vue d'éliminer la mortalité maternelle évitable et les pratiques néfastes au Sénégal pendant plus d'un demi-siècle.

Des stratégies adéquates d'opérationnalisation de la vision

Dans tout exercice de conduite du changement, le passage de la formulation de la vision à sa traduction opérationnelle reste une étape chargée de défis, pour des raisons multiples : changements d'horizons temporels, de méthodes et d'outils analytiques, ou encore l'entrée en scène de nouveaux acteurs. Un certain nombre de processus, d'outils et de méthodes détaillés \ci-dessous semblent mériter une attention à cet égard, car ils ont fait la preuve de leur pertinence dans les initiatives partenariales de l'UNFPA.

L'existence d'un accord formel entre les partenaires

Dans toute démarche partenariale, une étape importante et inévitable pour le succès est celle de **la formalisation du partenariat**. Le bureau régional et les bureaux pays de l'UNFPA se sont toujours assurés dans leur approche de signer des contrats clairs qui définissent les objectifs, les rôles et responsabilités, les droits, les différents mécanismes de communication, de contrôle, de suivi et d'évaluation, et de résolution des conflits et d'éventuelles divergences.

Les différents contrats signés définissent également les plans de travail dans la mise en œuvre des partenariats, mais également les engagements pris par chaque partenaire. Au regard de la complexité des problématiques à aborder et résoudre, la précision des rôles, la mise en place de processus clairs, l'élaboration de calendriers et la nécessité de rendre compte sont autant d'éléments qui guident le suivi des partenariats et garantissent leur succès.

En plus de préciser les rôles et les responsabilités de chacun, il est nécessaire, pour la réussite, que chaque acteur comprenne son rôle et respecte ses engagements acceptés normalement sans

contrainte dans le cadre du partenariat. La parfaite compréhension des différents termes des partenariats et l'équilibre des jeux de pouvoir sont un autre élément de succès déterminant. Parfois, l'une des parties prenantes peut sembler jouer un rôle plus important qu'une autre dans la mise en œuvre du partenariat. Les différents acteurs doivent cependant comprendre que la réussite dépend de l'équilibre entre les identités individuelles des parties prenantes et l'incorporation des identités des autres parties prenantes.

La compréhension claire et commune des rôles de chaque partie définis dans l'accord de partenariat permet également de surmonter les éventuels obstacles liés à l'organisation interne des différents acteurs, surtout lorsqu'il s'agit d'acteurs très réglementés comme les secteurs publics. La définition claire des rôles permet à chaque acteur de mieux se préparer à faire face à ces obstacles et à les surmonter, et à mettre en place des processus parfois plus assouplis pour faciliter la conduite et le succès des initiatives de partenariats.

Bâtir sur la confiance, la transparence, la cohésion et le dialogue

Tout partenariat réussi est bâti sur **un pacte tacite de confiance et de transparence**. Chaque partie accorde à l'autre une présomption de compétence basée sur l'expérience et les acquis. Ce lien de confiance mutuelle qui se crée est un facteur catalysant pour la réussite des initiatives de partenariat, et favorise un climat de dialogue, de compréhension mutuelle et de cohésion. Dans un tel environnement, les désaccords éventuels et les conflits peuvent être plus facilement résolus par des efforts conjoints pour la préservation des valeurs et principes de partenariat. La confiance est toujours accompagnée de transparence dans une relation de partenariat. La transparence est l'élément qui favorise pour toutes les parties prenantes la compréhension réelle des enjeux et la

formulation d'un partenariat qui apporte des solutions concrètes, éprouvées et viables dans le long terme.

L'UNFPA, engagé auprès de ses différents partenaires, a toujours démontré une certaine cohérence et une intégrité de ses actions dans le temps, ce qui lui a valu d'instaurer un climat de confiance qui a favorablement impacté la mobilisation des différents partenariats. Des PPP tels que ceux mobilisés par l'UNFPA Congo avec Philips, au Bénin avec EtriLabs et au Togo avec GATO en sont une parfaite illustration. La capacité de ces différents bureaux à mobiliser des secteurs privés (téléphonie mobile et logistique), sur des problématiques de développement et de population, témoigne d'un niveau de confiance de ces organisations en la capacité de l'UNFPA à conduire des projets susceptibles d'atteindre les « résultats transformateurs » et d'améliorer les conditions de vie des populations.

Connaître et utiliser au mieux les forces de chaque partenaire

Dans les sections précédentes, il a été démontré que chaque acteur entre dans un partenariat avec des dotations et des avantages comparatifs différents. Les faiblesses des uns sont couvertes par les forces des autres. **Par conséquent, un partenariat réussi est une opération qui a la capacité de valoriser les forces de chaque acteur.** La collaboration avec les réseaux de jeunes démontre comment cela est possible. La jeunesse est aujourd'hui le principal actif des pays de la région pour la capture du dividende démographique. Sensibiliser cette jeunesse sur ses droits en matière de santé sexuelle et de la reproduction revient à lui donner la capacité de contribuer à modifier profondément la trajectoire de développement des pays de la région. Dans ce sens, le partenariat entre l'UNFPA et le réseau panafricain de la jeunesse africaine sur les questions de santé sexuelle et

reproductive *African Youth and Adolescent Network* (AfriYAN)⁵⁵ est un bon cas d'école. Fondée en 2005, l'ONG AfriYAN œuvre dans plusieurs pays d'Afrique à la participation effective des adolescents.es et des jeunes à la lutte contre le VIH/Sida, la pauvreté, le chômage, les inégalités de genre et pour la promotion de la santé sexuelle et reproductive. Dans ce partenariat, la jeunesse est totalement gagnante dans le sens où l'UNFPA entre avec une capacité impressionnante de mobilisation de ressources et de lobbying en sa faveur.

Connaître et valoriser les forces de chaque partenaire a donc été un facteur déterminant dans le succès des initiatives de partenariat de l'UNFPA.

Nécessité d'avoir un processus clair dans la construction et la mise en œuvre des partenariats

La démarche partenariale s'inscrit dans une perspective de long terme, au regard des défis importants à relever, des résultats à atteindre et des potentialités énormes à exploiter. Toute problématique qui nécessite la mobilisation d'un partenariat présente un ensemble de complexités qu'il n'est pas possible de traiter sans méthodologie claire. **Il convient donc d'accepter l'idée que le chemin à parcourir peut-être long et que les partenariats réussis se construisent progressivement.** C'est là la force de toute démarche partenariale qui a vocation à être répliquée dans d'autres contextes. L'UNFPA possède une démarche partenariale claire et bien structurée avec plusieurs étapes dans le processus, depuis l'identification des besoins à satisfaire et celle des partenaires potentiels, jusqu'à la consolidation des partenariats.

⁵⁵ Voir la fiche du partenariat en annexe.

Optimiser l'usage des ressources

Tout partenariat qui n'arrive pas à mobiliser les *inputs* nécessaires pour son fonctionnement est voué à l'échec. Plusieurs catégories de ressources sont nécessaires et ont été décrites dans les sections précédentes : ressources humaines, culturelles, informationnelles, financières, matérielles, institutionnelles, etc.

La capacité de mobilisation, mais surtout d'optimisation des ressources est une compétence clé à développer pour la réussite et la durabilité dans la mise en œuvre des partenariats. Cette compétence permet d'éviter la déperdition des ressources, de bien organiser l'espace de travail et d'être productif dans la conduite des partenariats. C'est un moyen efficace de bien prendre en main la réalisation du partenariat et de faire converger les synergies. Optimiser les ressources, c'est également diversifier les sources. La diversité des sources de mobilisation des ressources détermine la capacité des initiatives à lisser et à réduire les risques liés à la mise en œuvre.

Dans son plan d'action régional pour l'Afrique de l'ouest et centrale, l'UNFPA définit clairement le cadre de mobilisation et de gestion des ressources, surtout financières.

Pour conclure, nombreuses sont les leçons que l'on peut tirer des diverses initiatives analysées ici. Viser la capture et le plein bénéfice du dividende démographique et privilégier une approche partenariale pour y parvenir constituent des tâches herculéennes, car les défis à relever sont tout à la fois d'ordre conceptuel, méthodologique, analytique et opérationnel.

Sur ce chemin semé d'embûches, qu'il a pourtant choisi d'emprunter, l'UNFPA-WCARO dispose d'un capital non

négligeable dont il semble avoir fait son viatique : c'est l'acceptation **de la complexité comme modalité d'existence du mouvement**, avec des implications au plan conceptuel et au plan opérationnel.

Cela se traduit *au plan conceptuel* par l'adoption d'une approche systémique de la problématique du dividende démographique et du partenariat. Dans une telle approche, la connaissance des variables constitutives d'un système ne suffit pas à le transformer, car ce qui fait évoluer un système, ce ne sont pas les variables prises isolément mais les inter-relations entre elles. L'action transformatrice s'appuie donc toujours sur une théorie du changement, implicite ou explicite. C'est le mérite de l'UNFPA d'avoir fondé ses théories sur l'analyse des situations concrètes et non sur un quelconque postulat idéologique comme la tentation peut en être grande sur des questions comme celles tournant autour de la population dans un monde où des évolutions différenciées, d'un continent à un autre, et parfois d'une région à une autre sur le même continent, placent cette problématique au cœur d'énormes enjeux géopolitiques et géostratégiques.

Au plan opérationnel, l'acceptation de la complexité a conduit l'UNFPA à dépasser les approches sectorielles mais surtout à se départir des logiques binaires qui tendaient et tendent encore à opposer sécurité et développement, coopération avec les autorités étatiques et engagement avec une large gamme d'acteurs sociaux.

Multilatéralisme versus bilatéralisme

En cette ère de reconfiguration de l'architecture institutionnelle du développement, cette logique binaire n'a plus de raison d'être, tant il est vrai qu'il ne saurait y avoir de paix sans développement durable, ni de secteur privé fort là où l'État est absent. La bataille n'est pas gagnée de façon définitive pour autant, car en lieu et

place des anciennes oppositions aujourd'hui dépassées, apparaissent de nouvelles oppositions telles que celles qui existeraient, qui se traduisent *au niveau géographique* entre approche voisinage et proximité par opposition à un cadre géopolitique élargi, le local contre le global. *Au niveau des outils et instruments*, l'opposition se joue entre une coopération basée sur des instruments précis et une autre coopération basée sur des stratégies, et au niveau des *responsabilités*, entre coordination et direction.

Face aux querelles d'écoles autour des avantages comparatifs des diverses approches, l'UNFPA semble avoir choisi le chemin difficile du pragmatisme. Face aux dilemmes, mieux vaut une imperfection opérationnelle que la recherche d'une perfection qui ne le serait pas.

Recommandations

Il convient à ce stade de formuler un certain nombre de recommandations pour maximiser les chances de succès des différentes initiatives de partenariat de l'UNFPA-WCARO.

Faire connaître ce que fait l'UNFPA

Dans le cadre d'un partenariat, il convient de s'organiser pour mieux tirer parti des opportunités qu'il offre : une politique de communication est essentielle à cet égard. Au regard de la très riche expérience de l'UNFPA, deux grandes approches devraient être envisagées.

Le renforcement du plan de partage d'information à l'interne sur les différents partenariats.

Il s'agit pour le bureau régional de miser sur une meilleure communication interne et avec les différents partenaires. Ceci permet de mieux préparer le discours public et de disséminer les résultats des partenariats, en relation avec la stratégie de communication externe. Un plan de communication interne bien bâti et solide, qui tient compte des meilleures pratiques de diffusion de l'information entre les partenaires, est un élément nécessaire et déterminant d'une bonne gestion des partenariats. Des messages ouverts et clairs suscitent un soutien interne au partenariat, aident à cerner les possibilités ou les lacunes et peuvent créer un sentiment de fierté et d'engagement. Par ailleurs, une bonne communication entre les partenaires peut éliminer certains des malentendus qui mènent à l'échec du programme. La communication interne repose sur un leadership clair au sein de chaque acteur.

Une stratégie de communication externe

Elle déterminera dans quelle mesure d'autres acteurs externes sont disposés à adhérer au partenariat et le porter. Tout comme les plans de communication interne, les différents messages véhiculés par une communication externe peuvent accroître les soutiens au partenariat. Les partenaires devraient collaborer sur la mise en place de leurs stratégies de communication dès le début du partenariat, en tenant compte de leurs politiques, procédures, besoins et objectifs respectifs. En résumé, les organisations impliquées dans tout partenariat doivent planifier un plan de communication interne et externe.

Élargir le périmètre du partenariat et aller vers une mutualisation accrue des ressources

Bien que les différents partenariats mobilisés par le bureau régional et les bureaux pays des 23 pays de la région Afrique de l'ouest et centrale aient une couverture géographique, thématique et sectorielle très large, une importante marge d'expansion de leurs périmètres respectifs demeure.

Ainsi, sur le plan géographique, un partenariat élargi aux pays du Maghreb pourrait dans certaines conditions, et au moins pour certains pays, être fructueux ne serait-ce qu'en raison des flux culturels d'origine arabo-islamique, langue arabe et religion musulmane en particulier, mais aussi des Codes de la famille et autres instruments juridiques qui irriguent la région.

Passer à l'échelle sans compromettre la flexibilité de la démarche

L'expérience acquise par l'UNFPA-WCARO relève aujourd'hui d'un savoir-faire qui pourrait être dupliqué et valorisé de manière plus intense. Il est plus que nécessaire, pour

capitaliser sur ses acquis, que le bureau régional travaille à faire passer sa démarche et sa méthodologie de mobilisation de partenariat à l'échelle et que celles-ci puissent être accessibles non seulement à l'ensemble du SNU, mais également à d'autres acteurs bilatéraux ou multilatéraux intéressés par la problématique du dividende démographique. L'UNFPA pourrait tirer parti de trois éléments clés pour rapidement passer à l'échelle tout en conservant une certaine flexibilité dans la démarche.

Une approche différenciée et unique

La longue expérience de mobilisation de partenariat de l'UNFPA-WCARO lui a permis d'avoir une remarquable présence territoriale, une grande capacité de mobilisation de ressources diverses, une charpente organisationnelle solide et une offre adossée à la réalisation des « résultats transformateurs » et la capture du dividende démographique. C'est cette différence qui confère un atout unique au bureau régional pour faire passer sa démarche à l'échelle et l'étendre à plus de cibles, de secteurs et d'acteurs.

Une optimisation du transfert de connaissances

L'un des avantages de la démarche partenariale tient à la capacité des leaders à assurer un transfert effectif des connaissances et des capacités. La flexibilité de la démarche de l'UNFPA-WCARO représente un atout majeur qui permet au bureau de le décomposer en des séquences simples et de le répliquer plus aisément. Cependant, il convient de signaler que dans le processus de valorisation/institutionnalisation de la démarche du bureau régional, celui-ci doit pouvoir aisément élaguer les éléments non essentiels, de sorte à faciliter la reproduction des succès dans d'autres contextes.

Une institutionnalisation de la démarche

C'est une étape déterminante pour le passage à l'échelle de la démarche de l'UNFPA-WCARO. L'institutionnalisation est un processus ambitieux qui consiste en une formalisation de la démarche méthodologique et ses étapes, des outils et des concepts. Pour chacune des étapes de la démarche partenariale, l'on commence par dresser la liste exhaustive des activités à réaliser, puis préparer les outils disponibles (canevas et exemples de contrats de partenariat, fiches types d'identification des partenaires, etc.). Dans la démarche d'institutionnalisation, il est impératif de déterminer les profils d'une équipe type de mobilisation des partenariats, avec les différentes compétences requises.

Lancer une initiative fédératrice majeure en 2020

Enfin, il est plus que déterminant pour le bureau régional de l'UNFPA de prendre le leadership nécessaire et de préparer pour 2020, en partenariat avec le SNU, la BAD, l'UA, le secteur privé et la société civile africaine une feuille de route actualisée qui serait mise en œuvre dans le cadre d'une *Alliance africaine pour le dividende démographique*. Cette feuille de route devrait prendre en compte les évolutions géopolitiques régionales et globales, ainsi qu'une étude identifiant les obstacles spécifiques aux partenariats. Le cinquantenaire de l'UNFPA et la célébration des 25 ans de la CIPD à Nairobi, en novembre prochain sont une opportunité idéale pour soutenir concrètement l'opérationnalisation simultanée des quatre piliers de l'agenda continental pour les investissements dans la jeunesse et la capture du dividende démographique.

Cette étude s'impose, car dans une optique d'accélération des résultats et des acquis des différents partenariats, il est nécessaire

d'identifier les obstacles qui limitent la portée des différentes initiatives, mais surtout de proposer des solutions rapides pour les lever. L'accent doit être mis sur les contraintes causales directes susceptibles d'être résolues assez rapidement, en trouvant le juste milieu entre les impératifs d'impacts rapides et les contraintes de durabilité.

Sans préjuger des conclusions de cette étude, plusieurs catégories d'obstacles sont à surmonter. Ils peuvent aussi bien être liés au processus de planification des partenariats qu'à leurs cadres juridiques, à la capacité des différentes parties prenantes à mobiliser les différentes ressources nécessaires, ainsi qu'à la phase de mise en œuvre. D'autres entraves et goulots d'étranglement nécessitent une réponse intégrée en raison de leur nature transversale.



Conclusion

Le partenariat s'avère une mode d'action à fort impact qui requiert une démarche structurée, rigoureuse, à l'épreuve des réalités complexes et parfois difficilement maîtrisables du développement durable. Sa conception a évolué entre la fin des OMD et le début de la mise en œuvre des ODD, avec une rupture forte dans la manière de le penser, de le concevoir et de le mettre en œuvre.

Le partenariat, à la fois un ODD et une modalité pour la réalisation de l'ensemble des ODD, affiche une dualité qui fait partie intégrante de la démarche de l'UNFPA-WCARO pour la réalisation concomitante des objectifs liés à son mandat accompagner les États de la région Afrique de l'ouest et centrale dans la capture du dividende démographique et atteindre ses trois « résultats transformateurs ».

Le présent ouvrage s'est attelé à présenter dans un premier temps le concept de partenariat, ses dimensions et sa nature. Il a ensuite documenté l'expérience de l'UNFPA en matière de mobilisation de partenariat, présenté l'originalité de la démarche, souligné la dimension du partenariat comme mode d'engagement, et décrit quelques expériences réussies. Enfin, il a présenté de façon synthétique neuf facteurs clés de succès dans la mobilisation de partenariats. Ces principaux leviers sont liés à la formulation d'une vision, la mobilisation autour d'un pacte social et l'opérationnalisation de la vision.

Un certain nombre de leçons ont pu être tirées de l'exercice, et celles-ci ont donné lieu à des recommandations dont le but est de renforcer et de conforter le leadership du bureau régional de l'UNFPA-WCARO dans sa bataille pour la capture du dividende démographique, l'atteinte des « résultats transformateurs » et

plus globalement la promotion du développement durable en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale.

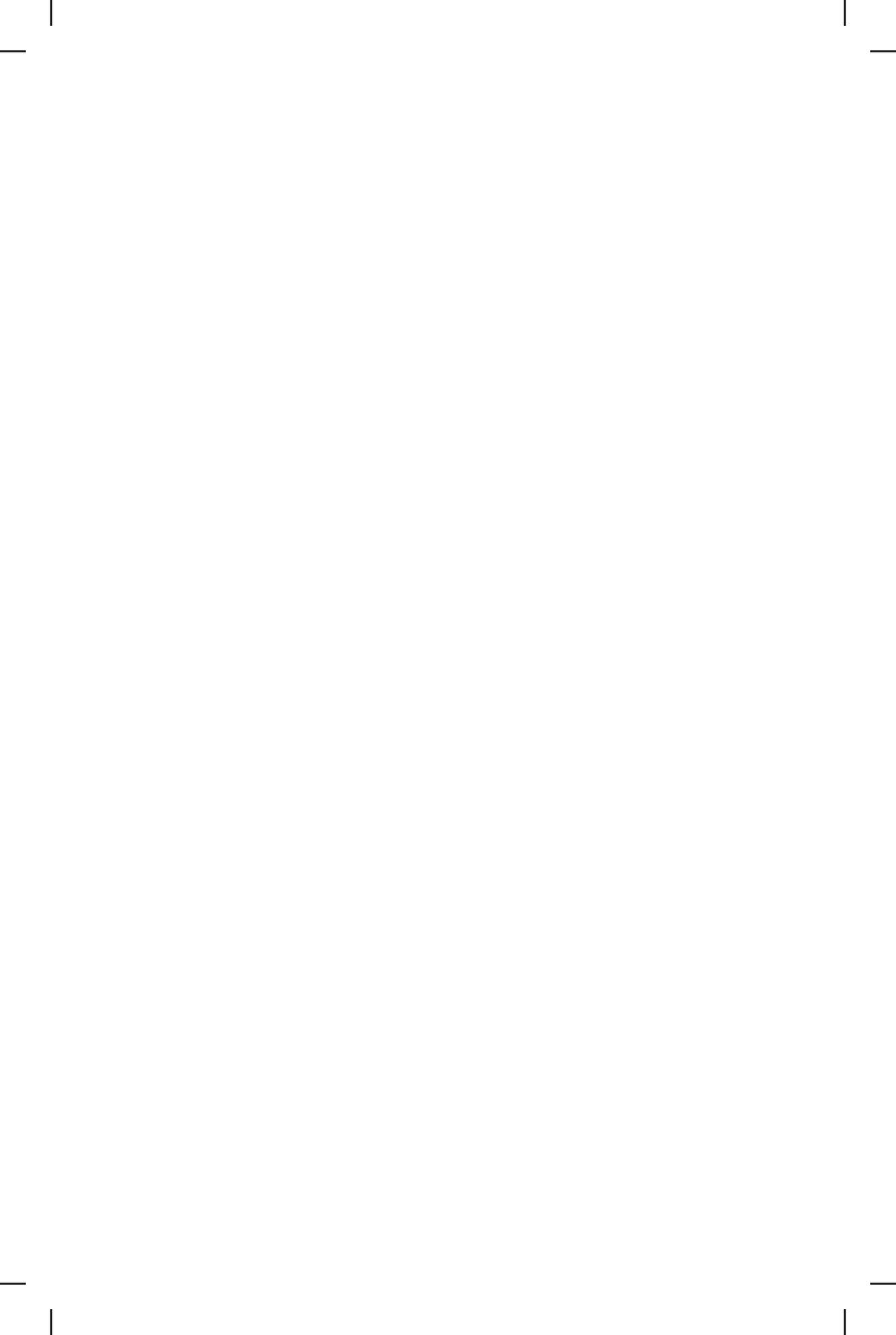
Loin d'être un produit fini, cet ouvrage est plutôt un intrant indispensable pour faciliter les initiatives futures de mobilisation de partenariats à l'échelle régionale, et surtout servir d'orientation stratégique pour le passage à l'échelle et le déploiement de la démarche partenariale du bureau régional de l'UNFPA, et la possible extension de celle-ci aux autres agences du SNU.

Références bibliographiques

- Bermenjo, R., I. Arto et D. Hoyos (2010), "Sustainable Development in the Brundtland Report and Its Distortion: Implications for Development Economics and International Cooperation", in *Development Cooperation: Facing the Challenges of Global Change*, Koldo Unceta and Amaia Arrinda, eds. Reno, Nevada: Center for Basque Studies, University of Nevada, Reno.
- Cessou, S. (2018), « Fécondité : une réponse africaine aux propos d'Emmanuel Macron », *AllAfrica.com*, 30 novembre 2018, <https://fr.allafrica.com/stories/201811300573.html>.
- Cessou, S. (2018), « Quand islam rime avec planning familial », *RFI*, 26 août 2018, <http://www.rfi.fr/afrique/20180825-population-quand-islam-rime-planning-familial>.
- Hardin G. J., (1968), « The Tragedy of the Commons », *Science*.
- Morin, E. et S. Hessel (2011), *Le chemin de l'espérance*, Paris, Fayard.
- Nations Unies (1994), *Programme d'action de la CIPD*.
- Nations Unies (2013), A New Global Partnership: Eradicate Poverty and Transform Economies through Sustainable Development. *The Report of the High-Level Panel of Eminent Persons on the Post-2015 Development Agenda*.
- Nations Unies (2015), *Rapport sur les OMD*.
- Nations Unies, *Résolutions 68/234, 66/223, 64/223, 62/211, 60/215, 58/129, 56/76*
- Ngom, M. (2015), « Ce qu'il faut attendre du dividende démographique pour l'Afrique », *Ideas for Development*, Blog ID4D de l'Agence française de développement (AFD), <https://ideas4development.org/afrique-dividende-demographique/>.

- Ngom, M. (2019), « Le dividende démographique en Afrique de l'Ouest et du Centre : une trajectoire riche en enseignements », *Médecine et Santé Tropicales*, Vol. 29, N° 2 – avril-mai-juin 2019.
- Ngom, M. (2019), « Les forts taux de fécondité en Afrique sont un facteur de fragilisation », *Le Monde*, 16 février 2019, https://www.lemonde.fr/planete/article/2019/02/16/les-forts-taux-de-fecondite-en-afrique-sont-un-facteur-de-fragilisation_5424317_3244.html.
- OCDE (2005), *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement*.
- PNUD (1990), *Rapport Mondial sur le Développement Humain*.
- Sénèque (2017), *Lettres à Lucilius*, 1 à 29, nouvelle édition corrigée et mise à jour, Paris, Flammarion.
- UN Habitat (2009), *International Guidelines on Decentralization and Access to Basic Services for All*.
- UNFPA (2017), *Plan stratégique de l'UNFPA pour 2018-2021*.
- UNFPA (2018), *L'état de la population mondiale*.
- UNFPA-WCARO (2015), *Transforming and Uplifting lives: One region one mission*.
- UNFPA-WCARO (2016), *Collaborer pour donner la priorité à la jeune génération et aux femmes*.
- UNFPA-WCARO (2017), *Dividende démographique en Afrique de l'Ouest et Centrale : Rapport d'étape 2017*.
- UNFPA-WCARO (2017), *Stratégie Régionale de Communication Pour Le Changement Social et de Comportement (CCSC) 2017-2019*.
- UNFPA-WCARO (2018), *Dividende démographique en Afrique de l'Ouest et Centrale : Rapport d'Étape 2018*.

- UNFPA-WCARO (2018), *Rapport sur les adolescents et les jeunes : Afrique de l'Ouest et du Centre.*
- UNFPA-WCARO (2018), *Regional interventions action plan for West and Central Africa 2018-2021.*
- UNFPA-WCARO (2019), *Evaluation technique et financière du Secrétariat technique régional du projet SWEDD, Dakar, Sénégal.*
- World Bank Group (2016), *Global Monitoring Report 2015/2016: Development Goals in an Era of Demographic Change, Washington, D. C..*
- World Commission on Environment and Development (1987), *Our Common Future.*
- World Population Prospects 2019, Online Edition.



Annexe 1 - Indicateurs de développement en Afrique de l'ouest et centrale, en comparaison avec d'autres régions du monde, 2018*

	Pays arabes	Asie et Pacifique	Europe de l'Est et Asie centrale	Amérique latine et Caraïbes	Afrique australe et orientale	Afrique de l'ouest et centrale
Taux de fertilité	3,4	2,1	2	2	4,5	5,2
Ratio de mortalité maternelle	162	127	25	68	407	679
Naissances assistées par du personnel médical qualifié, en pourcentage	79	82	98	94	58	46
Taux de fécondité adolescente pour 1 000 filles de 15 à 19 ans	52	28	-	64	95	115
Taux de prévalence des méthodes modernes de contraception	47	63	49	70	37	17
Besoins non satisfaits de planification familiale, femmes de 15 à 49 ans	16	10	10	10	23	24
Mariage d'enfant avant l'âge de 18 ans, pourcentage	19	26	11	29	36	42
Prévalence des MGF parmi les filles de 15 à 19 ans, pourcentage	55	-	-	-	31	24
Taux net ajusté de scolarisation primaire, pourcentage, 2000-2015	83	95	94	94	85	68
Index de parité de genre, éducation primaire	0,96	0,99	0,99	1,00	0,98	0,89
Taux net de scolarisation secondaire, pourcentage, 2000-2015	58	66	87	78	32	31
Index de parité de genre, éducation secondaire	0,92	1,02	0,99	1,06	0,93	0,83

Source: <http://www.unfpa.org/world-population-dashboard>

Tous les chiffres portent sur 2018 à l'exception des périodes 2010-15 mentionnées en gras ci-dessus.

Annexe 2 – Fiches des partenariats

Des jeunes du réseau AfriYAN à la multinationale Philips, en passant par la mairie de Fass (Dakar) et le Fonds Inde-ONU pour le partenariat au développement (UNOSCC), l'éventail des partenariats sur lesquels l'UNFPA s'appuie pour mettre en œuvre son mandat en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale est très diversifié. Aussi, les fiches qui suivent présentent une sélection des partenariats développés dans la région. Dix d'entre eux ont été noués par le bureau régional, et les 16 autres par 12 bureaux pays. La grande majorité (80 %) de ces collaborations implique le secteur public, le secteur privé, la société civile et d'autres agences des Nations Unies. Les autres partenariats (20 %) concernent des institutions de recherche, des collectivités locales, des ONG ou sont de type financier.

Les intitulés des partenariats présentés ci-dessous se réfèrent au Plan Stratégique 2018-2021 pour les 'thèmes du partenariat', les 'types d'institutions partenaires', les 'modes d'engagement', et au Cadre de partenariats stratégiques de l'UNFPA pour les 'objets du partenariat'.

Dans le cadre du Cadre de partenariats stratégiques, quatre objets prioritaires sont poursuivis :

Élargir la portée pour galvaniser une large adhésion et une visibilité de l'UNFPA en tant que principale institution des Nations unies œuvrant à préserver et à améliorer la santé et le bien-être de tous les peuples.

Mobiliser les ressources pour cultiver un portefeuille solide et différencié de donateurs soutenant les programmes de l'UNFPA et contribuer ainsi à la viabilité de l'organisation.

Enrichir les points de vue grâce à un réseau de partenaires qui renforce sa capacité opérationnelle en proposant des solutions novatrices ou en contribuant à leur mise en œuvre

Construire des alliances afin d'accroître continuellement l'adhésion et l'appui des gouvernements et du public.

AfriYAN

Changer les comportements et capturer le dividende démographique

Localisation : Afrique de l'ouest et centrale

Thème du partenariat : Dividende démographique ; Santé sexuelle et reproductive

Types d'institutions partenaires : Société civile

Sujet du partenariat : Jeunes et adolescents

Objet du partenariat : Construire des alliances

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Fondée en 2005, l'ONG panafricaine African Youth and Adolescent Network (AfriYAN) œuvre à la participation effective des adolescents et des jeunes à la lutte contre le VIH/Sida, la pauvreté, le chômage, les inégalités de genre et la promotion de la santé sexuelle et reproductive. Ses campagnes luttent activement contre les mariages précoces et les mutilations génitales féminines. AfriYAN, qui dispose d'antennes de la Mauritanie à Madagascar, en passant par le Mali, le Sénégal et l'Ouganda, vise à rassembler les organisations de jeunes à travers l'Afrique qui se battent pour les mêmes causes. Elle est soutenue par l'UNFPA-WCARO pour renforcer ses capacités et œuvrer au plaidoyer en faveur de la capture du dividende démographique.

Parmi les actions menées figure la participation du réseau aux célébrations du 10^{ème} anniversaire de la Charte africaine de la jeunesse en 2016, deux ateliers organisés en 2017 et 2018 pour dynamiser ses structures et sa capacité de mobilisation, le renforcement des capacités sur le dividende démographique et la feuille de route de l'UA, l'appui à la mobilisation sociale et au plaidoyer de haut niveau, ainsi qu'à la sensibilisation et communication pour le changement de comportement en matière de santé sexuelle et reproductive. Le secrétaire général de AfriYAN est invité à tous les événements de haut niveau organisé par le bureau régional de l'UNFPA. Ce partenariat a ainsi permis à AfriYAN et à ses collaborateurs de profiter d'un espace régional pour s'exprimer sur les questions de jeunesse.

Contact : afriyan@afriyan.com

<https://www.facebook.com/AfriYANNetwork/>

**Centres de conseils adolescents (CCA) / Commune de Kolda /
Lutter contre les grossesses précoces et les mariages d'enfants à Kolda et
Tambacounda**

Localisation : Sénégal

Thème du partenariat : Santé sexuelle et reproductive ; Lutte contre les pratiques néfastes

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Collectivité locale/territoriale ; Société civile

Sujet du partenariat : Prévention des grossesses précoces

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Modes d'engagement : Renforcement de capacités

Les régions de Kolda et Tambacounda, au Sud et à l'Est du Sénégal, affichent les plus forts taux de fécondité (6.3 et 6.9 enfants par femmes contre une moyenne nationale de 4.6 en 2010-11) et de filles de moins de 10 ans victimes des mutilations génitales féminines (46 pour cent de cette classe d'âge à Tambacounda et 43 pour cent à Kolda). Il en va de même pour les grossesses précoces, avec respectivement 28 et 32 pour cent des 15-19 ans à Kolda et Tambacounda ayant déjà eu au moins un enfant ou se trouvant enceinte sur la période 2012-2014, contre une moyenne nationale de 18 pour cent.

Une initiative « Clubs de jeunes filles » a donc été lancée en 2014 par le ministère de la Jeunesse via le Centre conseils adolescents (CCA) de Tambacounda, dans les quartiers périphériques de la ville. La même année, le CCA de Kolda a lancé l'initiative *New Deal* ou « pacte communautaire » entre parents, jeunes filles et « marraines » de quartiers, soutenue par l'UNFPA. L'objectif est d'obtenir l'engagement des parents à ne pas marier leurs filles avant 18 ans, ainsi que celui des filles, sous forme de prestation de serment, à ne pas tomber enceintes avant le mariage.

Au sein des 247 clubs mis en place, 8 125 jeunes filles ont prêté serment et aucun cas de grossesse n'a été enregistré. Des formations professionnelles ont été suivies par 156 jeunes filles, sur financement de la mairie de Kolda. En outre, 207 cas de grossesses hors des clubs ont été suivis, 22 cas de viol pris en charge, 336 jeunes filles ont bénéficié de méthodes de planification familiale et 35 mariages d'enfants ont été cassés. L'initiative *New Deal* est documentée, en vue d'un passage à l'échelle.

Contact : UNFPA Sénégal, <https://senegal.unfpa.org/en/contact>.

Commune de Fass
**Capter le dividende démographique dans un quartier populaire de
Dakar**

Localisation : Sénégal

Thème du partenariat : Autonomisation des femmes et des jeunes ; Santé maternelle ; Planification familiale ; Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Collectivité locale,

Sujet du partenariat : Construction d'un nouveau poste de santé et offre multidimensionnelle de services dans une commune

Objet du partenariat : Construire des alliances ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Fourniture de services essentiels.

« Fass émergent » (FassE) est un projet d'opérationnalisation de la capture du dividende démographique à Gueule Tapée-Fass-Colobane, une commune de 80 000 habitants située à Dakar. Les domaines d'interventions sur la période 2018-2023 comprennent la santé sexuelle et reproductive, maternelle et infantile, la planification familiale, l'éducation et la formation professionnelle, l'autonomisation économique des femmes et des filles, la bonne gouvernance et la participation populaire en particulier des jeunes à la gestion des affaires de la cité.

Ce partenariat initié par le bureau régional de l'UNFPA avec la commune de Gueule Tapée - Fass - Colobane et opérationnalisé à travers le bureau pays de l'UNFPA bénéficie de la dynamique du "Délivrer ensemble des Nations unies" dans laquelle sont engagés le FENU et l'ONUDI. L'approche innovante vise à mutualiser les interventions des partenaires sous la coordination de l'UNFPA et à assurer l'appropriation de la démarche par l'autorité locale et les populations.

Parmi les résultats figurent la reconstruction en cours du poste de santé de Fass, l'ouverture d'un bureau conseil pour répondre aux attentes d'information des jeunes et adolescents sur les questions de santé sexuelle et reproductive, et des actions de renforcement des capacités des élus locaux sur la budgétisation participative sensible au genre de la commune, la collecte efficace de l'impôt, l'actualisation d'une base de données et l'élaboration d'un Indice de suivi du dividende démographique (DDMI). Des formations spécifiques ont été délivrées à 30 jeunes de la commune en animation économique, pour la sensibilisation de femmes, de leaders religieux et communautaires sur le genre et la santé, de même que l'accompagnement de 30 femmes transformatrices de céréales et de poisson en matière de gestion et techniques de production.

Contact : UNFPA-WCARO

<https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>

**Centre de recherche en économie et finance appliquées de Thiès (CREFAT)
Observer et mesurer les indicateurs du dividende démographique**

Localisation : Sénégal

Thème du partenariat : Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Institution de recherche / Académie

Sujet du partenariat : Recherche sur les données démographiques

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Gestion de connaissances

L'absence d'un observatoire dédié de même que l'absence d'un indice synthétique permettant de suivre les progrès dans la capture du dividende démographique ont amené l'UNFPA-WCARO à nouer en 2015 un partenariat avec le CREFAT. Ce centre de recherche hébergé au sein de l'université de Thiès est un précurseur dans le domaine de l'économie « générationnelle », sujet peu connu au Sénégal et ailleurs en Afrique de l'ouest et centrale. Ses travaux ont amené à la prise en compte d'indicateurs dits des « comptes de transfert intergénérationnels » - *National Transfer Account* (NTA) en anglais - dans les analyses approfondies de développement des pays, en combinant les statistiques basées sur les structures de population et les agrégats des comptes nationaux.

Entre 2015 et 2019, près de 300 experts nationaux regroupés en équipes pays multisectorielles ont suivi une formation intensive de 10 jours pour chaque équipe pays. Ces experts sont désormais responsables de la mise en œuvre du dividende démographique dans leur pays et ont la charge de son intégration effective dans les plans nationaux et sectoriels de développement. Avec leur appui, des observatoires nationaux sur le dividende démographique ont été instaurés dans six pays. Enfin, un indice synthétique d'alerte et de suivi du dividende démographique a été mis au point.

Ce partenariat a affirmé le positionnement et le leadership du bureau régional de l'UNFPA pour l'Afrique de l'ouest et centrale dans l'analyse du dividende démographique et constitue un modèle pour les autres régions d'Afrique. De son côté, le CREFAT, à l'origine une institution de recherche nationale, a pris de l'ampleur pour devenir aujourd'hui un centre de renommée continentale sur les questions de dividende démographique.

Contact : UNFPA-WCARO

<https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

EtriLabs
Innovier pour élargir l'éducation pour la santé

Localisation : Bénin, Afrique de l'Ouest

Thème du partenariat : Jeunes et adolescents ; Violences basées sur le genre

Types d'institutions partenaires : Nations unies ; Secteur privé ; Société civile

Sujet du partenariat : Soutien aux jeunes entrepreneurs

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Gestion des connaissances

EtriLabs, créé en 2009 au Bénin, opère en tant qu'incubateur de start-ups et fournisseur de solutions aux entreprises. Cet écosystème dispose de quatre antennes, deux à Cotonou et une à Parakou au Bénin, et une autre à Dakar au Sénégal. Il favorise l'innovation et soutient les porteurs de projets qui souhaitent apporter des solutions à des problèmes critiques, au niveau national et international. Le partenariat a démarré en 2017, dans le cadre du projet *Learning About Living* (LaL), financé sur des fonds belges et exécuté par l'UNFPA à travers l'ONG *One World*. EtriLabs identifie, conçoit et établit des pratiques innovantes et technologiques basées sur l'éducation à la santé et les droits sexuels et reproductifs. Cette collaboration a débouché sur un partenariat en 2018 avec l'UNFPA sur la période 2019-2023.

Un programme de e-Learning a été instauré, basé sur « *Learning about Living* » et ajusté au contexte béninois. Une plateforme d'apprentissage mobile (m-Learning) étend la portée du programme sur les violences basées sur le genre. Elle offre aux enseignants, éducateurs et organisations de la société civile (OSC) des outils pour mieux utiliser le contenu des plateformes tout au long de la formation. D'ici à 2020, le partenariat vise à proposer dans cinq pays et dans quatre langues au moins (haoussa, yoruba, fulfulde, fongbe) des solutions numériques pour l'information et la formation sur la santé, les droits en santé sexuelle et reproductive et les violences basées sur le genre. Au moins 150 000 jeunes de 10 à 24 ans sont ciblés, pour une éducation complète à la sexualité grâce à des solutions numériques. D'ici 2021, au moins 5 000 filles de 10 à 24 ans recevront une formation m-Health dans les langues locales.

Contact :

info@etrilabs.com

<https://etrilabs.com>

Fambul Initiative Network (FINE)

Sensibiliser les hommes à la santé sexuelle et reproductive, aux violences de genre et à l'égalité des sexes en Sierra Leone

Localisation : Sierra Leone

Thème du partenariat : Santé sexuelle et reproductive ; Violences basées sur le genre ; Égalité des genres

Types d'institutions partenaires : Société civile

Sujet du partenariat : Sensibilisation des hommes

Objet du partenariat : Construire des alliances

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques ; Fourniture de services essentiels

Le projet dénommé « *Fambul Initiative Network* » (FINE) a été lancé en 2011 en Sierra Leone afin d'impliquer davantage les garçons, adolescents et hommes aux questions de santé sexuelle et reproductive, de violence de genre et d'égalité des sexes. Avec l'appui de l'UNFPA, FINE incite les hommes et les garçons à se mobiliser pour l'autonomisation des femmes.

Le projet repose sur les « Clubs de garçons » et les « Écoles de maris », également appelés *Peer Education Networks* (PEN), « Réseaux d'éducation par les pairs ». Les hommes participent à des réunions pour discuter des violences basées sur le genre et la planification familiale. Dans ce cadre, un programme dénommé « Pamama » (Papa et Maman) cible les conjoints des femmes enceintes et allaitantes, pour les informer des questions de santé maternelle, néonatale et infantile, afin de prendre les bonnes décisions de santé pour leur famille. Les épouses sont orientées vers des établissements pour des soins appropriés, et les maris encouragés à les accompagner et à participer à l'éducation des enfants.

En outre, les centres du Réseau d'éducation par les pairs (PEN) servent de points de référence. Les hommes et leurs familles peuvent accéder à l'information et aux services de santé sexuelle et reproductive, ou encore être orientés vers des établissements de santé. En 2018, FINE a atteint 2 850 hommes et garçons dans 60 communautés, et a facilité la signature de 56 mémorandums d'accord pour mettre fin aux mariages d'enfants et aux pratiques néfastes, à la suite de dialogues communautaires avec les chefs traditionnels et religieux.

Contact : UNFPA Sierra Leone

<https://sierraleone.unfpa.org/en/contact>.

Fondation Bill et Melinda Gates
Fonds de contrepartie aux investissements domestiques

Localisation : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Togo

Thème du partenariat : Planification familiale ; Santé sexuelle et reproductive

Types d'institutions partenaires : Fondation ; Gouvernement

Sujet du partenariat : Incitation à l'achat de contraceptifs ; Innovation financière

Objet du partenariat : Mobiliser les ressources

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Ce partenariat financier entre la Fondation Bill & Melinda Gates et l'UNFPA a établi un Fonds d'incitation et de contrepartie double (FIX2) de 18 millions USD. Instauré dans le cadre du programme global *UNFPA Supplies*, ce mécanisme incite les neuf pays engagés dans le Partenariat de Ouagadougou à augmenter leurs investissements et dépenses dans la sécurisation des produits contraceptifs par une allocation de 2 dollars pour chaque dollar d'augmentation investi par les gouvernements.

Mis en œuvre sur une période de trois ans (2019-2021), le FIX2 permet de tester une innovation financière, pour envisager un passage à l'échelle. Cette initiative est une réponse au résultat transformateur de l'UNFPA pour mettre fin aux besoins non satisfaits en matière de planification familiale d'ici 2030. Un des volets d'accompagnement consiste en la préparation de « *Family Planning Business Cases* ». Portés par un plan de communication, ces *Business Cases* visent à devenir des outils de plaidoyer auprès des décideurs nationaux pour la création de lignes budgétaires spécifiques dédiées à l'achat des produits contraceptifs.

L'initiative s'inscrit dans le cadre plus large du Partenariat de Ouagadougou (PO), lancé en février 2011 afin d'amplifier l'effort de planification familiale. Depuis la première phase opérationnelle (2011-2015) du programme *Family Planning 2020* (FP 2020), 2,7 millions de nouveaux utilisateurs de méthodes modernes de planification familiale sont dénombrés, un résultat qui dépasse les objectifs. Les progrès faits dans la phase d'accélération (2016-2020) sont prometteurs, la plupart des pays ciblés ayant doublé leur taux de prévalence contraceptive.

Contact : Fondation Bill et Melinda Gates

www.gatesfoundation.org/Who-We-Are/General-Information/Contact-Us

Fonds d'aide à la coopération Sud-Sud de la Chine (FASDC)
Renforcer les capacités médicales en matière de santé maternelle et infantile

Localisation : Cabo Verde, Éthiopie, Ghana, Malawi, Sierra Leone et Zimbabwe

Thème du partenariat : Santé maternelle ; Santé sexuelle et reproductive

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Institution de recherche / Académie

Sujet du partenariat : Population et santé de la reproduction

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Partenariat et coordination ; Coopération Sud-Sud ; Gestion de connaissances

Un programme d'innovation pour la santé maternelle et infantile a été mis en œuvre avec succès dans six pays d'Afrique. Financé par le FASDC en partenariat avec le bureau régional UNFPA-WCARO ce programme a permis d'améliorer les capacités des gynécologues, obstétriciens ainsi que des pédiatres en matière de premiers secours, de diagnostic et de traitement dans les hôpitaux sélectionnés, pour réduire la mortalité maternelle et infantile. L'accent a été mis sur la durabilité du projet en établissant des partenariats entre les hôpitaux chinois et africains.

Au total, plus de 200 professionnels en Afrique ont reçu des formations en 2018. Ce programme s'inscrit dans le contexte d'une coopération Sud-Sud en développement entre la Chine et l'Afrique sur les questions de population. Le Kenya et le Ghana ont été les premiers, notamment, à avoir appliqué le logiciel de projection démographique en ligne mis au point par le *China Population and Development Research Center (CPDRC)*. Les autres instituts chinois actifs sur les questions de population ayant traité à l'Afrique sont les suivants : *China Training Center for Reproductive Health and Family Care (CTC)*, *China International Health Exchange and Cooperation Center (CIHECC)* et *Renmin University of China*. En Afrique, les instituts concernés sont essentiellement le *Ghana Population Council (GPC)*, *Kenya Population Council (KPC)*, l'Université de Nairobi et l'Université du Liberia. Des programmes restent cependant à élaborer pour apporter des réponses plus pertinentes aux besoins de l'Afrique et renforcer le partage d'information et de coordination entre différents partenaires.

Contact : UNFPA-WCARO

<https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

Fonds Français Muskoka (FFM)

Améliorer la santé de la mère, du nouveau-né, de l'enfant et de l'adolescent

Localisation : Bénin, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo
Thème du partenariat : Santé maternelle ; Santé sexuelle et reproductive ; Adolescents et jeunes ; VIH/SIDA ; Dividende démographique
Types d'institutions partenaires : Nations unies ; Gouvernement
Sujet du partenariat : Santé reproductive, maternelle, néonatale infantile et des adolescents (SRMNIA) ; Égalité des genres ; Lutte contre les pratiques néfastes
Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue
Mode d'engagement : Partenariats et coordination ; Renforcement des capacités ; Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Le Fonds français Muskoka (FFM) a été créé en 2010 à la suite du Sommet du G8 de Muskoka (Canada), en réponse à un appel urgent à l'action pour améliorer la santé des mères, des nouveau-nés, des enfants et des adolescents, et contribuer à l'atteinte des OMD. Dans l'esprit de la réforme en cours des Nations Unies, l'OMS, ONU-Femmes, l'UNFPA et l'UNICEF travaillent de concert dans huit pays. Financé par la France et le Danemark, le FFM met en œuvre les interventions ciblées à haut impact pour améliorer la santé des femmes et libérer le potentiel de changement transformateur qui s'offre aux adolescents, afin de capturer le dividende démographique.

Plusieurs actions concrètes ont été lancées, dont un projet sage-femme itinérante au Sénégal, le renforcement des compétences pour une offre effective de Soins obstétricaux et néonataux d'urgence (SONU) dans les huit pays, ou encore la campagne « Zéro grossesse à l'école » en Côte d'Ivoire. Le FFM s'est soldé par un succès et a été prolongé jusqu'en 2022 après son mandat initial de cinq ans, avec l'appui de la France et depuis 2018, du Danemark. Pas moins de 40 missions conjointes d'appui technique harmonisé ont été menées et 29 bonnes pratiques documentées. En termes de plaidoyer et de communication, un partenariat a été noué avec *Le Monde Afrique* et le FFM a participé à sept programmes sur *Radio France Internationale* (RFI), outre la stratégie régionale de changement social et comportemental via la série télévisée *C'est la vie* (voir fiche sur le Réseau africain d'éducation pour la santé dans ces mêmes annexes).

Contact : <https://ffmuskoka.org>

**Fonds Inde-ONU pour le partenariat au développement
Accélérer la planification familiale à Sao Tomé-et-Principe**

Localisation : Sao Tomé-et-Principe

Thème du partenariat : Santé sexuelle et reproductive

Types d'institutions partenaires : Nations unies ; Gouvernement

Sujet du partenariat : Planification familiale

Objet du partenariat : Mobiliser les ressources ; Élargir la portée

Mode d'engagement : Partenariats et coopération Sud-Sud ; Renforcement des capacités

Créé en juin 2017, le Fonds Inde-ONU pour le partenariat au développement est un mécanisme d'appui à des projets de transformation en faveur du développement durable dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement.

Soutenu et dirigé par le Gouvernement de la République de l'Inde, le fonds est administré par le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud et mis en œuvre par les organismes des Nations Unies en étroite collaboration avec les gouvernements partenaires

Parmi ces projets figure l'appui à l'accélération de la planification familiale à Sao Tomé-et-Principe. Mis en œuvre en partenariat avec le bureau pays de l'UNFPA et le ministère de la Santé, il vise l'un des « résultats transformateurs » recherchés par l'UNFPA : l'élimination des besoins non satisfaits en matière de planification familiale. L'objectif consiste à renforcer les capacités des centres et postes de santé, ainsi que les capacités de gestion pour mieux suivre et appliquer le Plan national stratégique existant. Le projet fournit également de l'équipement et du mobilier aux unités de santé dans sept districts (7 centres de santé et 30 postes), et a prévu l'achat de trois cliniques mobiles pour étendre la couverture des services aux populations isolées. Des formations sur les méthodes de contraception ont été préparées, dans l'optique d'une extension des services de planification familiale aux services de santé privés et aux organisations de la société civile.

Contact : UNFPA Sao Tomé-et-Principe

<https://saotomeandprincipe.unfpa.org/en/contact>.

Groupe régional des Nations unies sur le développement durable (R-GNUDD)

Localisation : Afrique de l'ouest et centrale

Thème du partenariat : Développement durable ; Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Nations unies,

Sujet du partenariat : Forum régional pour la formulation conjointe de politiques et la prise de décisions

Objet du partenariat : Construire des alliances ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable pour l'Afrique de l'ouest et centrale (R-GNUDD) sert de forum de haut niveau pour la formulation conjointe de politiques et la prise de décisions. Constitué des Directeurs régionaux des agences, le R-GNUDD travaille de façon collaborative en appliquant le principe de « Unis dans l'action ».

Ce partenariat inter-agence de haut niveau s'opérationnalise à travers différentes actions.

Sous la direction de la Vice-Secrétaire générale des Nations unies, le R-GNUDD a contribué à l'élaboration de la Stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel (UNISS) pour soutenir les 10 pays du Sahel (Cameroun, Nigeria, Tchad, Burkina Faso, Gambie, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger et Sénégal). Il en est résulté un plan d'appui intégré et holistique comportant six priorités : i) Promouvoir la coopération transfrontalière pour la stabilité et le développement ; ii) Prévenir et résoudre les conflits, l'extrémisme violent et la criminalité et promouvoir l'accès à la justice et les droits humains ; iii) Promouvoir une croissance inclusive et équitable et accroître l'accès aux services de base ; iv) Renforcer la résilience aux changements climatiques, réduire la rareté des ressources naturelles et l'insécurité alimentaire ; v) Faciliter l'accès aux énergies renouvelables ; vi) Autonomiser les jeunes et les femmes en tant qu'agents de transformation socio-économique et de sociétés pacifiques. Un Fonds d'affectation spéciale multipartenaires est en cours de création afin de rendre opérationnel le Plan d'appui et de démontrer l'existence d'un lien clair entre l'UNISS et les ODDs. En appui à l'UNISS, le R-GNUDD a renforcé la coopération et la collaboration avec les gouvernements, les organismes régionaux et les partenaires financiers pour soutenir des projets multi-pays et transfrontaliers.

En juillet 2019, une mission conjointe du R-GNUDD, du Secrétariat du G5 Sahel et de l'Autorité Liptako Gourma a été conduite au Mali afin de soutenir le plaidoyer de l'équipe-pays auprès des sièges des Organismes UN, des autorités maliennes, des partenaires techniques et financiers du Mali et des autres donateurs. L'objectif était d'apprécier les perspectives de partenariat et de mobilisation de ressources pour la mise en œuvre du Plan Cadre d'Assistance au Développement (UNDAF+).

Les R-GNUDD pour l'Afrique de l'ouest et centrale (AOC) et l'Afrique de l'est et australe (ASE), dans une soumission conjointe, ont donné un aperçu des rôles et fonctions remaniés des R-GNUDDs dans le cadre de l'Agenda 2030 et pour soutenir le programme de réforme du Secrétaire général. Le R-GNUDD se conçoit comme une plateforme pour des interventions spécifiques coordonnées dans la région qui prennent en compte les spécificités sous régionales comme les taux de fécondité les plus élevés, le mariage des enfants et les pratiques néfastes en AOC. Le R-GNUDD propose de jouer un rôle d'engagement stratégique afin de favoriser davantage les relations stratégiques avec les institutions régionales et continentales, et d'élargir la portée des partenariats avec les entités non onusiennes.

Institut brésilien de géographie et de statistiques (IBGE)
Recenser la population par des moyens numériques

Localisation : Brésil, Sénégal, Cabo Verde, Afrique

Thème du partenariat : Données sur la population ; Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Gouvernements ; Académique

Sujet du partenariat : Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH)

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Gestion des connaissances ; Renforcement des capacités ; Partenariats et coopération Sud-Sud

Le Brésil ayant été le premier pays au monde à opérer un recensement par voie numérique de sa population en 2010, l'UNFPA a facilité un partenariat de coopération Sud-Sud avec l'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) du Sénégal et l'Institut de statistique (INE-CV) du Cabo Verde et l'IBGE au Brésil, centré sur l'échange des bonnes pratiques. L'objet du partenariat vise à partager la méthodologie de la collecte électronique des données avec d'autres pays en Afrique, via deux Centres de référence pilotés par l'ANSD, qui développe une stratégie de collecte de données digitale et l'INE-CV, qui a mené le premier recensement numérique en Afrique.

Des formations sur les dispositions administratives, financières, méthodologiques (cartographie et dénombrement) sont organisées avec l'IBGE sur la demande des pays intéressés, parmi lesquels l'Éthiopie, l'Égypte et le Kenya, mais aussi la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali et le Congo. Des formateurs ont été formés par l'IEBG à Dakar et Praia en décembre 2017, un appui a été fourni aux pays de la région qui s'intéressent à un transfert de méthodologie, les Centres de référence ont participé à des forums internationaux à Yaoundé (Cameroun) et Bali (Indonésie) en 2018. Un transfert effectif de compétences est prévu en 2019 pour l'Égypte et l'Éthiopie, tandis qu'une stratégie de communication a été mise en place pour informer les pays de l'existence des Centres de référence sur le recensement digital en Afrique, avec la mise à jour d'un site web confiée à l'ANSD.

Contact :

IBGE - ww2.ibge.gov.br/english/

INE/CV - inecv@ine.gov.cv

ANSD - statsenegal@ansd.sn

Maternity Foundation

Améliorer les compétences des sages-femmes par le biais d'une application téléchargeable sur les accouchements sûrs

Localisation : Ghana

Thème du partenariat : Santé maternelle

Types d'institutions partenaires : ONG

Sujet du partenariat : Safe Delivery App (SDA) ; Lutte contre la mortalité maternelle

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement de capacités ; Fourniture de services essentiels

L'ONG danoise Maternity Foundation vise à réduire la mortalité maternelle et néonatale dans les pays à revenu faible et moyen inférieur, via l'application *Safe Delivery App* (SDA), déjà utilisée dans 40 pays à revenu faible et moyen en Asie du Sud-Est et en Afrique subsaharienne. Grâce à des films animés d'instructions cliniques simples et à des cartes d'action, le projet guide les sages-femmes sur l'assistance médicale à donner aux accouchements, qu'ils soient normaux ou compliqués. Le contenu est basé sur les directives cliniques mondiales et a été validé par un groupe international d'experts.

Initié en 2017 le partenariat entre l'UNFPA Ghana et la Maternity Foundation a permis l'adaptation de l'application SDA aux normes du Ghana, en collaboration avec le ministère de la Santé, le Ghana Health Service (GHS) et les instituts de formation de sages-femmes. Plusieurs formations ont été organisées autour de la version ghanéenne de SDA, gratuite sur Internet. Un déploiement est prévu à l'échelle nationale et dans d'autres pays. Un projet pilote a été mené dans ce sens en Sierra Leone auprès de 57 sages-femmes de quatre régions, améliorant les compétences en matière d'hémorragie post-partum. Des vidéos de sages-femmes ghanéennes utilisant l'application ont par ailleurs été utilisées en Sierra Leone avec un grand succès.

Contact :

Maternity Foundation : mail@maternity.dk

UNFPA Ghana : <https://ghana.unfpa.org/en/contact>

MTN et la Fondation Orange Lutter contre la fistule obstétricale

Localisation : Cameroun

Thème du partenariat : Santé maternelle

Types d'institutions partenaires : Secteur privé

Sujet du partenariat : Responsabilité sociétale pour la lutte contre la fistule obstétricale

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue ; Mobiliser les ressources

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Fourniture de services essentiels

Au Cameroun, plus de 2 000 nouveaux cas de fistule obstétricale sont signalés chaque année, conséquence d'un accès insuffisant des femmes enceintes à des services de santé de qualité pendant l'accouchement, notamment dans l'Est du pays. Le bureau pays de l'UNFPA, dans le cadre de sa coopération avec l'État du Cameroun, a lancé en 2013 et 2016 des partenariats avec respectivement les Fondations MTN et Orange, deux groupes privés de télécommunications, afin d'appuyer le ministère de la Santé à réduire la morbidité maternelle dans l'Est et à assurer des soins gratuits à travers l'initiative « Guérir la fistule obstétricale ».

L'UNFPA et la Fondation MTN ont ainsi établi en 2013 un centre dédié à N'Gaoundéré (région de l'Adamaoua). Un don d'équipements spéciaux (lits d'accouchement, tables d'examen médical, incubateurs, chariots, mannequins anatomiques) a été fait à une école privée de sages-femmes de Garoua. La Fondation MTN a apporté une contribution financière de 75 millions de francs CFA pour aider à équiper les laboratoires des centres de formation de Bamenda, Garoua et Yaoundé.

Une campagne de sensibilisation a ensuite été lancée en 2016 avec la Fondation Orange, visant à faire de la prévention et à identifier les femmes susceptibles de bénéficier gratuitement de chirurgie reconstructive. Plus de 120 femmes ont ainsi pu bénéficier d'une chirurgie réparatrice ainsi que d'une subvention pour financer des activités génératrices de revenus, surmontant ainsi l'ostracisme dont elles sont victimes en raison de leur handicap. Les hôpitaux régionaux catholiques de Bertoua et Batouri ont reçu des kits médicaux complets pour les interventions chirurgicales) et élargi l'accès des bénéficiaires aux services de santé sexuelle et reproductive.

Contact : UNFPA Cameroun, <https://cameroon.unfpa.org/fr/contact>.

Noble Energy **Réduire la mortalité maternelle et néonatale**

Localisation : Guinée équatoriale

Thème du partenariat : Santé maternelle

Types d'institutions partenaires : Secteur privé

Sujet du partenariat : Responsabilité sociétale pour la lutte contre la fistule obstétricale

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Mobiliser les ressources

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Fourniture de services essentiels

Ce partenariat pionnier entre l'UNFPA en Guinée équatoriale, le groupe pétrolier américain *Noble Energy* et le ministère de la Santé et de la protection sociale (MoHSW), porte sur la réduction de la mortalité maternelle et néonatale dans les provinces de Bioko Norte et Kie Ntem. Les trois partenaires sont engagés dans toutes les phases du programme, via un comité de pilotage présidé par le ministre de la Santé et de la protection sociale. L'équipe RSE de *Noble Energy* participe aux activités de terrain et prend part aux décisions importantes.

Afin de mettre aux normes de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) 80 % des programmes d'intervention maternelle, néonatale et de planification familiale pour les populations de Bioko Norte et Kie Ntem d'ici à la fin 2019, le projet passe par trois axes : renforcer les capacités en ressources humaines ; fournir des technologies et produits de santé reproductive et améliorer les installations sanitaires ; surveiller la mortalité maternelle. À cette occasion, le tout premier recensement thématique de la santé en Guinée équatoriale a été mené, et une méthode moderne de contraception par implant sous-cutané a été lancée en 2018, bien acceptée par la population équato-guinéenne.

Un millier de responsables communautaires ont été formés par l'UNFPA à la mobilisation en faveur de la santé maternelle et néonatale. Fin 2018, 24 établissements couverts par le projet avaient formé 100 % du personnel de planification familiale. Toutes les structures, y compris le grand hôpital de Bata, ont pris des mesures pour éviter des ruptures de stock de contraceptifs. En tant qu'unique projet de réduction de la mortalité maternelle et néonatale, ce partenariat s'est soldé par l'amélioration des indicateurs de santé reproductive du pays, et a été cité en exemple par des rapports de référence ainsi que des médias.

Contact : UNFPA Guinée équatoriale,
<https://www.unfpa.org/fr/data/transparency-portal/unfpa-equatorial-guinea>.

**Organisation des Premières dames d'Afrique pour le développement
(OAFLAD)**

Plaidoyer sur les questions de population et de développement

Localisation : Afrique

Thème du partenariat : Autonomisation des femmes ; Lutte contre les pratiques néfastes ; Violences basées sur le genre ; Dividende Démographique

Types d'institutions partenaires : Fondation ; Société civile

Sujet du partenariat : Plaidoyer sur les questions de population et de développement en relation avec l'Agenda 2030, l'Agenda 2063

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Construire des alliances

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques ; Partenariat et coopération Sud - Sud

Les Premières dames d'Afrique, parmi les citoyennes les plus respectées de la région, disposent d'une plateforme unique pour soutenir la transformation des vies, en particulier celles des jeunes, des adolescentes et des femmes. Lors de sa 22^{ème} Assemblée générale ordinaire en février 2019 à Addis-Abeba, l'OAFLAD a lancé sa vision stratégique quinquennale (2019-2023). Marquée par la volonté de sortir de son objectif initial de lutte contre le VIH et le SIDA, qui se trouvait jusqu'alors au premier plan de son plaidoyer, l'OAFLAD vise à élargir ses domaines d'intervention à la mortalité infantile, aux droits sexuels et reproductifs des adolescents, aux pratiques néfastes telles que le mariage des enfants et les mutilations génitales féminines, ainsi que le cancer du col utérin chez les femmes.

Le bureau régional de l'UNFPA-WCARO avait déjà associé plusieurs Premières dames dans différentes campagnes d'éradication du mariage d'enfants et/ou d'amélioration de la santé reproductive. L'élargissement du champ d'action de l'OAFLAD a constitué une opportunité de formaliser un partenariat sur les questions relatives au mandat de l'UNFPA. Les Premières dames des pays de l'initiative SWEDD (voir fiche UNFPA/Banque mondiale/OOAS dans ces annexes) jouent également un rôle de plaidoyer de premier plan. Elles ont exhorté leurs compatriotes à adopter cette initiative multisectorielle et multinationale, afin de la développer davantage au Sahel et dans d'autres sous-régions de l'Afrique.

Contact : UNFPA-WCARO

<https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

**Observatoire des Droits de l'enfant de la femme et de la parité (ODEFPA)
Veiller aux droits de l'enfant et de la femme**

Localisation : Gabon

Thème du partenariat : Autonomisation des femmes ; Violences basées sur le genre

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Fondation ; Société civile

Sujet du partenariat : Assurer les droits successoraux et l'assistance juridique aux femmes et enfants vulnérables

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue ; Construire des alliances

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Malgré la ratification de conventions internationales et continentales par le Gabon, les inégalités liées au genre persistent, notamment dans les violences faites aux femmes et la spoliation des veuves et des orphelins dans les successions. Le bureau pays de l'UNFPA au Gabon a conclu un partenariat avec l'ODEFPA, pour informer sur les dispositions légales en faveur des femmes.

Un plaidoyer porté par l'UNFPA, l'ODEFPA et la Fondation Sylvia Bongo Ondimba a conduit à la révision du cadre juridique concernant les questions de succession posées par la pratique du lévirat (mariage dans lequel le frère d'un défunt épouse la veuve de son frère). Une nouvelle loi adoptée en 2015 interdit l'expulsion du domicile conjugal, l'interdiction à quiconque de s'opposer à l'accomplissement des formalités administratives, l'apposition des scellés des biens, la mise en place d'un conseil successoral au lieu du conseil de famille, la possibilité pour les héritiers légaux de se faire assister par une association de défense des droits de la famille et la suppression des frères et sœurs (du défunt) du droit à la succession. Le plaidoyer a été accompagné par la mise en place de cliniques juridiques pour lutter contre la spoliation des veuves et orphelins. Enfin, une proposition de loi qui fixe l'âge nubile pour le mariage traditionnel à 18 ans pour la fille a été soumise à l'appréciation du Sénat.

Contact : UNFPA Gabon <https://gabon.unfpa.org/fr/contact>.

One Stop Center
Alliance pour la prise en charge des violences basées sur le genre

Localisation : Mali

Thème du partenariat : Violences basées sur le genre

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Nations unies

Sujet du partenariat : Soins et prise en charge des viols et des violences basées sur le genre en situation humanitaire

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue ; Construire des alliances

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques ; Fourniture de services essentiels ; Renforcement des capacités

Le bureau de la Coordinatrice humanitaire des Nations Unies au Mali a saisi l'UNFPA au Mali pour mettre en place un centre spécialisé, afin d'apporter une réponse globale aux violences basées sur le genre. Ce fléau, selon les chiffres du système des Nations unies, a touché 12 400 personnes dans 21 % des districts du pays entre 2012 et 2018 (soit 1800 victimes par an en moyenne sur moins du quart du territoire). Le phénomène reste largement sous-estimé, dans la mesure où la stigmatisation dissuade les victimes de dénoncer les violences subies.

Dénommé *One Stop Center – I Sigui*, le centre a ouvert en octobre 2017, en partenariat avec plusieurs ministères du Mali (Santé, Justice, Intérieur et Développement social) et avec le soutien des coopérations espagnole et italienne. Ouvert 24 heures sur 24, le centre dispose de deux antennes, l'une à la Commune V de Bamako, située dans un ancien centre social de la police et l'autre à l'Hôpital Sominé Dolo de Mopti. La sécurité est assurée par des agents de police et l'assistance juridique assurée par une juriste qui fait le relais avec le Barreau des avocats. Les équipes de 12 membres permanents comprennent des gynécologues obstétriciens, pédiatres, des sages-femmes et infirmières. Pas moins de 386 cas de violences basées sur le genre ont été rapportés au *One Stop Center* entre octobre 2017 et mai 2019, pour moitié des violences sexuelles (54 %) avec 38 % de cas de viols, et pour moitié des agressions physiques (32 %), des cas de violence psychologique (13 %), des dénis de ressources (6 %) et des mariages précoces (4 %).

Contact : UNFPA Mali

<https://mali.unfpa.org/fr/contact>.

Philips / UNFPA / République du Congo
Améliorer la santé maternelle au Congo

Localisation : République du Congo

Thème du partenariat : Santé maternelle

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Secteur privé

Sujet du partenariat : Solutions innovantes et inclusives pour une réduction accélérée de la mortalité maternelle et néonatale

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Mobiliser les ressources ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités ; Fourniture de services essentiels

Conscients du pouvoir de l'innovation et de la nécessité de mettre au point des modèles de collaboration entre les secteurs public et privé pour atteindre les objectifs du développement durable, Philips et l'UNFPA ont conclu un partenariat global pour concevoir et mettre en œuvre des transformations à grande échelle et durables des systèmes de santé qui améliorent la santé et le bien-être des femmes et des filles et accélèrent la couverture santé universelle.

En République du Congo, l'UNFPA et Philips ont convenu d'unir leurs forces pour contribuer à accélérer la réalisation de deux objectifs spécifiques du Programme national de développement sanitaire (2018-2022) : i) réduire le taux de mortalité maternelle de 436 à 210 pour 100 000 naissances vivantes ; ii) réduire la mortalité infantile de 52 à 45 pour mille.

Philips et l'UNFPA, en collaboration avec le gouvernement du Congo, ont élaboré un programme novateur et sur mesure pour renforcer l'écosystème des soins de santé maternelle et néonatale par des innovations qui apporteront une valeur ajoutée et une qualité aux utilisateurs.

Dans une première phase, le partenariat est mis en œuvre dans les districts sanitaires de Talangai, un quartier de Brazzaville, d'Ouessou dans le département de la Sangha (Nord) et de Sibiti, département de Lékoumou (Sud-Ouest). En 2021, le partenariat sera élargi à l'échelle nationale. En parallèle, la démarche de partenariat est conduite au niveau régional et global afin d'envisager et d'enrichir son opérationnalisation sur le terrain dans plusieurs régions et pays.

Contact : UNFPA Congo

<https://congo.unfpa.org/fr/contact>.

Plateforme pour le développement local – Objectifs 2030 **Initiative inter-agences des Nations Unies au Cabo Verde**

Localisation : Cabo Verde

Thème du partenariat : Dividende démographique

Types d'institution du partenariat : Nations unies

Sujet du partenariat : Développement local

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Partenariats et coordination

Le bureau conjoint du PNUD, de l'UNFPA et de l'UNICEF au Cabo Verde a initié en 2017 le projet « Plateforme pour le développement local – Objectifs 2030 », en vue d'accompagner la politique de décentralisation et d'améliorer l'impact, la coordination et la gestion du développement local en vue des ODD. Cette plateforme transversale et multisectorielle, financée par le Luxembourg, regroupe différents acteurs, dont l'Association nationale des municipalités du Cabo Verde (ANMCV).

Alignées sur l'Objectif 17 des ODD, l'action porte sur le partenariat sous toutes ses formes : entre les secteurs public et privé, la société civile et l'importante diaspora du Cabo Verde. Le projet a permis au pays d'abriter, en 2017, le Forum mondial de développement économique local, qui a réuni plus de 2 800 personnes, à Praia. Le Forum a été l'occasion pour les autorités d'affiner les outils modernes de gestion des affaires locales, pour les rendre propices à la création d'emplois, l'autonomisation des jeunes et des femmes, au renforcement de la résilience et la réduction des disparités régionales.

Les municipalités concernées se sont dotées de Plans stratégiques de développement durable, élaborés de manière participative, dans l'optique des ODD. Durant sa première phase, le programme est intervenu dans huit communes situées dans trois des neuf îles (Fogo, Santo Antao et Santiago). Le comité de pilotage a décidé d'étendre le programme à l'île de Brava en 2018 et à 18 municipalités pour 2019. À cet effet, le Programme touchera directement les 255 000 habitants des 18 municipalités ciblées.

Contact : Nations Unies au Cabo Verde unoffice.cv@one.un.org.

Réseau africain d'éducation pour la santé (RAES)

« *C'est la vie* » : user de pédagogie pour changer les comportements sociaux

Localisation : Afrique de l'Ouest

Thème du partenariat : Santé maternelle ; Santé sexuelle et reproductive ; Planification familiale ; Lutte contre les pratiques néfastes

Types d'institutions du partenariat : Fondation ; Société civile

Sujet du partenariat : Communication pour un changement social et comportemental

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Gestion des connaissances ; Plaidoyer et dialogue sur les politiques

La série télévisée *C'est la vie*, lancée en 2015 sur TV5 Afrique, Canal Plus Afrique et 40 chaînes africaines, est issue d'un partenariat entre les agences des Nations Unies participant à l'initiative Muskoka (UNFPA, OMS, ONU-Femmes, UNICEF) et l'ONG sénégalaise RAES, fondée en 2005. Diffusée dans plusieurs langues (français, bambara, wolof et haoussa), elle fait l'objet d'une adaptation radio par RFI. La série vise l'amélioration des connaissances, attitudes et comportements en matière de santé sexuelle et reproductive, de santé maternelle et infantile, ainsi que de violences basées sur le genre.

Deux saisons ont déjà été produites et la troisième est en cours de production. Diffusée de Madagascar à Dakar, la série TV a déjà touché un public estimé à 100 millions de personnes. Les résultats portent aussi sur une boîte à outils "*C'est la vie*" que les acteurs de santé, de planification familiale et de communication pour le développement (C4D) utilisent sur le terrain. Ce kit sert aux animateurs pour engager des discussions à l'issue de chaque épisode, ainsi que des ateliers sur les thèmes abordés dans la série. Les acteurs de terrain sont mobilisés via des Comités pays "*C'est la vie*", qui dressent des cartographies et fixent des objectifs en termes de partenaires à toucher. Un effort particulier envers les réseaux de jeunes est fait, ainsi qu'auprès des influenceurs sur le web et les réseaux sociaux, relais des messages de santé véhiculés par *C'est la vie*.

Contact : contact@ongraes.org

www.ongraes.org

www.facebook.com/social.raes/posts/10155454371259022/

Réseau des journalistes africains et spécialistes de la communication en santé, population et développement (REJASPOD)

Localisation : Afrique de l'ouest et centrale

Thème du partenaire : Planification familiale ; Santé maternelle ; Santé sexuelle et reproductive ; Adolescents et jeunes ; VIH/SIDA ; Violences basées sur le genre ; Autonomisation des femmes et des jeunes ; Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Société civile

Sujet du partenariat : Appui à la communication pour informer et faire changer les comportements

Objet du partenariat : Construire des alliances ; Élargir la portée

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques

Le Réseau africain des journalistes et spécialistes de la communication en santé, population et développement (REJASPOD) a été lancé fin 2017 à Abidjan, en marge de la 19^{ème} Conférence internationale sur le Sida et les infections sexuellement transmissibles (ICASA 2017), dont le thème était « Afrique : mettre fin au Sida autrement ». Parmi ses fondateurs et membres figurent des professionnels de l'information venus du Burkina Faso, du Mali, de la Mauritanie, du Sénégal et de la Côte d'Ivoire. Ce réseau entend contribuer à l'appropriation par les professionnels africains de l'information et de la communication des questions liées à la santé, la population et le développement, et à la capture du dividende démographique.

Un plan de travail annuel a été adopté par le bureau du REJASPOD pour une période de trois ans, soutenu par l'UNFPA-WCARO et mis en œuvre en collaboration avec le projet SWEDD et le réseau des jeunes AfriYAN (voir fiches dans ces annexes). En 2018, l'évaluation de l'impact des articles de presse en ligne a permis de démontrer grâce à une analyse effectuée par un cabinet de veille externe, *Agility PR*, que les thèmes majeurs du mariage des enfants, des mutilations génitales féminines, de la fistule, de l'autonomisation des femmes et du dividende démographique ont atteint 128 millions d'internautes.

Contact : REJASPOD

www.facebook.com/pg/Rejaspod/posts/?ref=page_internal.

UNFPA / Banque mondiale / OOAS

Autonomiser les femmes et capturer le dividende démographique au Sahel

Localisation : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Mauritanie, Niger, Tchad

Thème du partenariat : Autonomisation des femmes ; Dividende démographique

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Nations Unies ; Secteur privé ; Société civile

Sujet du partenariat : Autonomisation des femmes

Objet du partenariat : Mobiliser les ressources ; Élargir la portée ; Construire des alliances ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogues sur les politiques ; Renforcement des capacités ; Gestion des connaissances ; Partenariat et coordination

Le projet *Sahel Women's Empowerment and Demographic Dividend* (SWEDD) repose d'abord et avant tout sur un partenariat entre sept pays concernés par les mêmes problématiques, avec des taux de fécondité et de mortalité maternelle élevés, la persistance des mariages précoces et des MGF ainsi que l'accès difficile des femmes au marché du travail. Ces pays ont décidé de mettre des ressources en commun, avec l'appui de trois grands partenaires : la Banque mondiale pour le financement, l'UNFPA pour la coordination et l'Organisation Ouest-Africaine de la Santé (OOAS/WAHO), pour le volet médical.

L'UNFPA a fait appel à d'autres partenaires du secteur privé, dont l'ONG *Development Media International* (DMI), spécialiste des campagnes de communication pour le changement social et comportemental et *Global Business Coalition for Health* (GBC Health), qui a mobilisé des fonds de plus de 150 opérateurs privés, parmi lesquels de grands groupes. Six observatoires nationaux du dividende démographique ont été mis sur pied en partenariat avec le Centre de recherche en économie et finance appliquées de Thiès (CREFAT). *L'ICON Institute*, basé en Allemagne, a conçu un guide de programmation du dividende démographique dans les politiques de développement. Les résultats, très probants (voir le chapitre dédié dans l'ouvrage), ont incité le Bénin à rejoindre le projet en 2018, tandis que plusieurs pays sont intéressés. Le SWEDD représente un outil d'intégration régionale, de partage de bonnes pratiques et de coopération Sud-Sud. Les équipes des sept pays se rendent visite, s'évaluent mutuellement et tirent les leçons de leurs expériences respectives. De même, les questions de genre sont élevées au rang de priorités nationales, et prises en compte dans les budgets de l'État.

Contact : UNFPA-WCARO

<https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

Équilibres et populations (Equipop) / Fonds Français Muskoka
Prioriser les droits et la santé sexuels et reproductifs des adolescents
et des jeunes

Localisation : Bénin, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo

Thème du partenariat : Droits et santé sexuels et reproductifs ; Autonomisation des femmes

Types d'institutions partenaires : Société civile

Sujet du partenariat : Accès à la santé sexuelle et reproductive en particulier des adolescents et des jeunes

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités

Équilibre et Populations (Equipop), une ONG lancée dans le sillage de la conférence du Caire de 1994, est apparue comme un partenaire naturel de l'UNFPA-WCARO sur les questions de droits et santé des femmes. Le partenariat vise à inscrire durablement les droits et la santé des femmes, y compris les droits et la santé sexuels et reproductifs, au cœur des agendas politiques et à renforcer les capacités des acteurs à innover et collaborer en Afrique de l'Ouest francophone.

Dans cette région, le travail conjoint de l'UNFPA et Equipop a conduit à un consensus pour faire des droits de santé sexuelle et reproductive des adolescentes et des jeunes une priorité transversale à tous les niveaux. Equipop et UNFPA ont co-organisé, au cours des dernières années, plusieurs ateliers sous-régionaux réunissant les quatre agences engagées dans le projet Muskoka et des délégations venant des huit pays bénéficiaires.

Equipop, en partenariat avec le bureau régional de l'UNFPA, est intervenue entre 2013 et 2017 dans quatre pays (Niger, Togo, Bénin et Mali) pour réaliser des études participatives « droits à la santé sexuelle et reproductive des adolescentes ; analyser des politiques et programmes, opportunités pour l'UNFPA » avec des recommandations pratiques. Des fiches-pays ont été diffusées pour les huit pays bénéficiaires de Muskoka. La Guinée et la Côte d'Ivoire bénéficient en outre d'un appui individualisé depuis 2018 pour mettre en œuvre les programmes Muskoka.

Contact : UNFPA-WCARO, <https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

FENU / Royaume de Belgique
Accélérer le respect des droits de santé sexuelle et reproductive
au Burkina Faso

Localisation : Burkina Faso

Thème du partenariat : Droits et santé sexuels et reproductifs ; Autonomisation économique des femmes

Types d'institutions partenaires : Gouvernement ; Nations unies

Sujet du partenariat : Accès à la santé sexuelle et reproductive en particulier des adolescents et des jeunes

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités

L'instabilité politique qui s'est propagée du Mali vers le Burkina Faso en 2015 a incité des bailleurs de fonds à relancer d'importantes initiatives, à l'instar du Royaume de Belgique. Après 12 ans d'interruption, ce pays d'Europe a repris sa coopération avec le Burkina Faso, qui figure dans la liste des 14 destinations prioritaires de son APD. L'UNFPA a donc noué un partenariat avec la Belgique autour du projet « Accélérer le respect des droits en matière de santé sexuelle et reproductive », dans les régions de l'Est du Centre-Est du pays. Avec l'appui du Fonds des Nations Unies pour l'équipement (FENU), une stratégie de finance inclusive pour l'autonomisation économique des femmes et l'accès à la santé sexuelle et reproductive a été mise en œuvre à partir d'octobre 2017. Elle vise les populations vulnérables du Fada N'Gourma et de Tenkodogo dans l'Est et le Centre-Est.

Ce partenariat renforce la synergie entre les deux agences onusiennes afin d'assurer l'accès des femmes des zones rurales à des produits financiers et non financiers adaptés à leurs besoins. Cet accès à des moyens matériels leur permet d'accéder aussi aux services de planification familiale et de santé.

Contact :

UNFPA Burkina Faso, <https://burkinafaso.unfpa.org/fr/contact>.

UNFPA / PAM / UNIOGBIS / ONU-Femmes
Consolider la paix et la participation politique des jeunes et des femmes
en Guinée-Bissau

Localisation : Guinée-Bissau

Thème du partenariat : Consolidation de la paix

Types d'institutions partenaires : Nations unies

Sujet du partenariat : Participation au processus électoral

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Renforcement des capacités

En 2016, le Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix (UNPBF) a lancé un appel à propositions global. L'UNFPA, le PAM, l'UNIOGBIS et ONU-Femmes ont soumis un projet sur le thème « *Soutenir la participation politique des femmes et des jeunes à la paix et au développement en Guinée-Bissau* », en raison du rôle marginal de ces catégories de population dans la société.

Malgré l'instabilité politique, qui a retardé le recensement des électeurs et reporté les élections, le projet a obtenu de bons résultats en 2018 et été prolongé jusqu'en mars 2020. Il a contribué à l'approbation de la loi sur la parité en août 2018, permis une plus grande participation des femmes et des jeunes aux élections législatives et contribué à la candidature de 96 personnes (70 % de femmes et 30 % de jeunes hommes). Issus de 20 partis politiques, ces derniers ont été formés sur l'égalité de genre, le cadre juridique et constitutionnel, les droits de participation politique. Les commissions électorales régionales ont été renforcées en matière de technologies d'information et de communication et d'accès à Internet. En outre, 2 000 femmes dans 40 communautés des régions de Bafata, Oio et Cacheu ont reçu une formation sur la gestion du budget familial et les petites entreprises, les droits humains, les droits économiques et l'accès à la justice. Le projet possède un fort potentiel et pourrait, s'il est étendu, sans doute contribuer à la création d'un système de partis plus stable et plus professionnel.

Contact : UNFPA-WCARO, <https://wcaro.unfpa.org/fr/contact>.

UNFPA-UNICEF

Programme conjoint sur les mutilations génitales féminines (MGF)

Localisation : Afrique de l'Ouest, Monde

Thème du partenariat : Violences basées sur le genre ; Lutte contre les pratiques néfastes

Types d'institutions partenaires : Nations unies

Sujet du partenariat : Mutilations génitales féminines

Objet du partenariat : Enrichir les points de vue

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogue sur les politiques ; Renforcement des capacités

Le Programme conjoint UNFPA-UNICEF sur les mutilations génitales féminines a été lancé en 2008 au niveau global et financé à hauteur de 96 millions USD, suite à une consultation mondiale engagée par l'UNFPA. Les experts et praticiens internationaux ont convenu de l'urgence d'un engagement et d'une action forte de tous les acteurs pour accélérer l'abandon des MGF. Les 17 pays ciblés se trouvent tous en Afrique à l'exception du Yémen, et participent à la programmation. Ce Programme conjoint a évolué de l'appui aux approches multisectorielles visant à éliminer les mutilations génitales féminines (phase I) à l'élargissement et l'accélération des normes sociales positives (phase II), l'autonomisation des femmes et des filles et la fourniture de services de qualité dans la phase III. L'UNICEF appuie la mobilisation communautaire et la communication tandis que l'UNFPA met l'accent sur la prestation de services, en particulier les services de réparation des MGF.

Depuis 2008, les différentes actions d'éducation et de dialogue ont abouti à des déclarations cumulatives d'abandon des MGF d'au moins 21716 communautés représentant plus de 31.5 millions de personnes, dépassant largement les objectifs fixés. Plus de 3.2 millions de filles et de femmes dans 17 pays ont bénéficié de services appropriés et spécialisés en matière de protection et de soins. Dans 13 pays, des cadres juridiques interdisent les MGF et grâce aux initiatives de renforcement des capacités, plus de 900 cas d'application de la loi ont été recensés à ce jour.

Contact :

UNICEF, <https://www.unicef.org/media/contact-us>.

UNFPA, <https://web2.unfpa.org/help/contact.htm>.

UNFPA / Union européenne / PNUD / ONU-Femmes / UNICEF
**Initiative Spotlight pour éliminer les violences à l'encontre des femmes
et des filles**

Localisation : Afrique de l'ouest et centrale

Thème du partenariat : Lutte contre les violences basées sur le genre

Types d'institutions partenaires : Nations unies ; Intergouvernementale

Sujet du partenariat : Violences basées sur le genre ; Santé sexuelle et reproductive ; Lutte contre les pratiques néfastes

Objet du partenariat : Élargir la portée ; Mobiliser les ressources ; Enrichir les points de vue ; Construire des alliances

Mode d'engagement : Plaidoyer et dialogues sur les politiques ; Renforcement des capacités ; Gestion des connaissances ; Partenariat et coordination.

L'initiative Spotlight recouvre un partenariat global contre toutes les formes de violences contre les filles et les femmes. Lancée en 2017 par les Nations Unies et l'Union européenne (UE) et financée à hauteur de 250 millions d'euros pour l'Afrique, elle voit quatre agences onusiennes travailler en synergie (UNFPA, UNICEF, PNUD et ONU Femmes). L'initiative Spotlight porte sur les violences basées sur le genre, mais aussi les pratiques néfastes (MGF et mariage d'enfants). Huit pays bénéficiaires ont reçu des financements pour des programmes conjoints (Malawi, Mozambique, Ouganda, Zimbabwe, mais aussi en Afrique de l'Ouest Liberia, Mali, Niger et Nigeria). Sur le plan régional, le programme porte sur le continent et vise à soutenir une approche régionale en vue d'éliminer les violences basées sur le genre et les pratiques néfastes, tout en faisant la promotion des droits à la santé sexuelle et reproductive.

Depuis fin 2018, les quatre pays concernés en Afrique de l'Ouest ont élaboré des plans nationaux et finalisé en juillet 2019 le recrutement des effectifs. La structure organisationnelle se fait dans le cadre de « One UN », avec un suivi global assuré par l'UNFPA-WCARO pour le soutien programmatique et technique aux pays. Au niveau régional, l'initiative cherche à bâtir sur les bonnes pratiques de la coopération inter-agences, qui se sont avérées probantes à travers plusieurs programmes, dont l'initiative Muskoka, entre autres. Le plan régional a été soumis à l'UA avant de faire l'objet d'un lancement prévu avant la fin 2019.

UNFPA / Danemark / Niger / Tchad
Construire la résilience des communautés autour du lac Tchad en investissant sur les jeunes et les femmes

Localisation : Niger et Tchad

Thème du partenariat : Violence basée sur le genre ; Autonomisation des femmes ; Réponse humanitaire

Types d'institutions partenaires : Gouvernement

Sujet du partenariat : Répondre aux besoins des communautés hôtes et des populations en mouvement

Objet du partenariat : Mobiliser les ressources

Mode d'engagement : Renforcement des capacités

Ce partenariat financier est une réponse multisectorielle pour construire la résilience des communautés autour du lac Tchad en investissant sur les femmes et les jeunes, groupes les plus vulnérables en particulier dans ces contextes fragiles. Mis en œuvre sur une période de 21 mois, le partenariat vise à accroître l'accès à des services intégrés de qualité dans les domaines de la santé sexuelle et reproductive, à établir les modalités de prise en charge de violences sexuelles et la protection des personnes vulnérables avec la création d'espaces sûrs, et à développer l'autonomisation des femmes et des jeunes dans des zones de forte mobilité. L'approche adoptée pour la mise en œuvre des actions dans une optique transfrontalière centrée sur les bénéficiaires comprend trois dimensions :

Le renforcement du système communautaire comme à Bol, Tchad, avec un engagement et un soutien inconditionnel des leaders des pouvoirs publics, traditionnels et religieux, comme les chefs de cantons, autour des réseaux de femmes impliquées dans les activités génératrices de revenus, en vue d'assurer une coexistence pacifique entre les membres de la communauté selon leur statut (autochtones, déplacés internes, migrants).

Le renforcement du système de santé, comme au camp des réfugiés de Sayam, Niger, avec une offre intégrée de services de qualité (Dispositif minimum d'urgence, SRMNIA/PF, nutrition, vaccination, gestion des produits de santé de la reproduction et gestion des données) pour le couple-mère enfant jusqu'au dernier kilomètre. Ce volet est mis en œuvre grâce à un partenariat local avec l'ONG Action Pour le Bien-Etre (APBE).

Le renforcement du partenariat local sous le leadership du Bureau pour la coordination des affaires humanitaires (BCAH/OCHA) avec les équipes pays des Nations unies en coordination avec les partenaires d'exécution de la réponse multisectorielle sur le terrain avec par exemple au Niger, l'APBE chargée de la mise en œuvre du projet et de la gestion du camp des réfugiés de

Sayam et au Tchad l'AFJT dans la gestion du centre multifonctionnel de Bol et des activités des para juristes dans les îles.

Ces réalisations phares du fond catalytique Danois constituent la valeur ajoutée principale de ce projet. Son alignement avec les actions des partenaires techniques et financiers contribue à un impact plus important pour les bénéficiaires, survivantes de l'insécurité chronique et complexe autour du lac Tchad.

Cette initiative entre le Niger et le Tchad a permis d'analyser la pertinence des dynamiques transfrontalières et a fait émerger l'opportunité d'établir une plateforme pour les pays autour du lac Tchad pour opérationnaliser le concept à une échelle plus large.



Postface par Dr. Natalia Kanem, Directrice exécutive de l'UNFPA



Cet ouvrage est finalisé au moment où le monde célèbre le cinquantenaire de l'UNFPA, le Fonds des Nations Unies pour la Population, et où je participe aux 25H de Dakar, au Sénégal, avec la jeunesse africaine qui parle d'une seule et même voie. Cette jeunesse exprime sa vision de l'Afrique de demain, celle de 2063 qui fort heureusement est en phase avec l'ambition que la communauté internationale s'est donnée pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durables (ODD) en 2030.

L'Afrique que ces jeunes veulent, cette Afrique nouvelle qui est à notre portée et sans laquelle nous ne pourrions pas réaliser un monde meilleur, ne serait qu'un rêve inachevé si nous ne nous inscrivons pas dans les partenariats.

C'est pourquoi cet ouvrage intitulé « **GOAL 17 : Le Partenariat : une démarche privilégiée de l'UNFPA dans la transformation de l'Afrique et du monde** » est emblématique de la vision et de l'ambition des Objectifs de développement durable qui sont cruciaux pour la réalisation de la prospérité pour tous.

En réalité Goal 17 est plus qu'un objectif. Il est l'instrument avec lequel il nous sera possible de réaliser tous les 16 autres ODD.

C'est pourquoi, je suis fière de mes collaborateurs et du comité scientifique qui ont pris la belle initiative d'immortaliser leurs efforts considérables de construction et d'amplification des partenariats pour la capture du dividende démographique.

Ensemble, agissons dans le cadre de partenariats ciblés afin de permettre aux jeunes Africains de réaliser pleinement leur potentiel d'ici 2030, et ne ménageons aucun effort pour concrétiser l'Afrique que nous voulons tous en 2063.

Dr. Natalia Kanem
Directrice exécutive de l'UNFPA

STRUCTURES ÉDITORIALES DU GROUPE L'HARMATTAN

L'HARMATTAN ITALIE
Via degli Artisti, 15
10124 Torino
harmattan.italia@gmail.com

L'HARMATTAN HONGRIE
Kossuth l. u. 14-16.
1053 Budapest
harmattan@harmattan.hu

L'HARMATTAN SÉNÉGAL
10 VDN en face Mermoz
BP 45034 Dakar-Fann
senharmattan@gmail.com

L'HARMATTAN MALI
Sirakoro-Meguetana V31
Bamako
syllaka@yahoo.fr

L'HARMATTAN CAMEROUN
TSINGA/FECAFOOT
BP 11486 Yaoundé
inkoukam@gmail.com

L'HARMATTAN TOGO
Djidjole – Lomé
Maison Amela
face EPP BATOME
ddamela@aol.com

L'HARMATTAN BURKINA FASO
Achille Somé – tengnule@hotmail.fr

L'HARMATTAN GUINÉE
Almama, rue KA 028 OKB Agency
BP 3470 Conakry
harmattanguinee@yahoo.fr

L'HARMATTAN CÔTE D'IVOIRE
Résidence Karl – Cité des Arts
Abidjan-Cocody
03 BP 1588 Abidjan
espace_harmattan.ci@hotmail.fr

L'HARMATTAN RDC
185, avenue Nyangwe
Commune de Lingwala – Kinshasa
matangilamusadila@yahoo.fr

L'HARMATTAN ALGÉRIE
22, rue Moulay-Mohamed
31000 Oran
info2@harmattan-algerie.com

L'HARMATTAN CONGO
67, boulevard Denis-Sassou-N'Guesso
BP 2874 Brazzaville
harmattan.congo@yahoo.fr

L'HARMATTAN MAROC
5, rue Ferrane-Kouicha, Talaà-Elkbira
Chrableyine, Fès-Médine
30000 Fès
harmattan.maroc@gmail.com

NOS LIBRAIRIES EN FRANCE

LIBRAIRIE INTERNATIONALE
16, rue des Écoles – 75005 Paris
librairie.internationale@harmattan.fr
01 40 46 79 11
www.librairieharmattan.com

LIB. SCIENCES HUMAINES & HISTOIRE
21, rue des Écoles – 75005 Paris
librairie.sh@harmattan.fr
01 46 34 13 71
www.librairieharmattansh.com

LIBRAIRIE L'ESPACE HARMATTAN
21 bis, rue des Écoles – 75005 Paris
librairie.espace@harmattan.fr
01 43 29 49 42

LIB. MÉDITERRANÉE & MOYEN-ORIENT
7, rue des Carmes – 75005 Paris
librairie.mediterranee@harmattan.fr
01 43 29 71 15

LIBRAIRIE LE LUCERNAIRE
53, rue Notre-Dame-des-Champs – 75006 Paris
librairie@lucernaire.fr
01 42 22 67 13

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ÉCONOMIE GÉNÉRATIONNELLE

COLLECTION GÉRÉE EN COLLABORATION AVEC LE CREG

Lorsque l'idée est venue de partager avec un large public l'expérience de l'UNFPA en Afrique de l'ouest et centrale en matière de partenariat pour la réalisation des ODD, et singulièrement la capture du Dividende Démographique, nous étions loin de nous imaginer que l'entreprise serait aussi passionnante.

Fruit d'une réflexion collective, la préparation de cet ouvrage s'est révélée une véritable aventure intellectuelle ponctuée d'interrogations sur le sens de nombreux concepts entrés dans notre langage mais polysémiques à souhait, et sur les altérations qu'ils subissaient à l'épreuve des réalités du terrain. La démarche que nous avons initiée dans un souci d'intelligibilité et de lisibilité de nos pratiques partenariales devait s'avérer semée d'embuches mais, in fine, indispensable.

Le présent ouvrage s'attèle à présenter le concept de partenariat, ses dimensions et sa nature. Il documente l'expérience et l'originalité de la démarche de l'UNFPA en matière de mobilisation de partenariats, introduit la dimension du partenariat comme mode d'engagement, et décrit quelques expériences réussies de mobilisation de partenariats. Enfin, il présente de façon synthétique quelques facteurs clés de succès de la mobilisation de partenariats.

Loin d'être un produit fini, cet ouvrage est un intrant indispensable pour faciliter les initiatives futures de mobilisation de partenariats à l'échelle régionale, et sert d'orientation stratégique pour le passage à l'échelle et le déploiement de la démarche partenariale de l'UNFPA dans la région.

Mabingué Ngom est le Directeur régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale de l'UNFPA



Illustration de couverture : Ringier Digital Marketing

ISBN 978-2-343-18470-8

19,00 €



9 782343 184708