

# L'AFRIQUE A L'EPREUVE DU FEDERALISME PARTENARIAL

Capacités des Communautés  
Economiques Régionales Africaines  
dans la mise en œuvre du PACT et du  
NEPAD

Sams Dine SY

Member of

**ACBF/TAPNET/Africa RECs Project Study**

& Consultant

Resources for Development & Prospective Evaluation

[www.samsdinesy.org](http://www.samsdinesy.org)

# INTRODUCTION

- Cette communication est structurée en 5 parties.
  - La **première partie** traite des besoins des CERs pour mettre en œuvre des initiatives et programmes de grande échelle
  - La **deuxième partie** évalue l'état de préparation des CERs dans la perspective de la mise en œuvre des Traités, initiatives et programmes communautaires
  - La **troisième partie** propose un Cadre Stratégique du Développement des CERs pour relever le défi de la mise en œuvre partenariale du NEPAD/PACT
  - La **quatrième partie** expose l'état d'avancement de la traduction de ce cadre stratégique en programmes opérationnels au niveau régional, continental et global en relation avec l'initiative du G8 en faveur des CERs
  - La **dernière partie** est une discussion sur les perspectives pour le fédéralisme partenarial à d'autres niveaux et pour d'autres fonctions (groupements communautaires, continent, fiscalité, budget, système d'innovation).

# *Sommaire*

## PART I

- LES BESOINS DES CERs
- Résumé de l'Etude réalisée pour le compte du Comité des Chefs d'Etat et de Gouvernement chargé de la Mise en œuvre du NEPAD (HSGIC)

# *Sommaire*

## PART II

### ETAT DES CERs

- Cadre conceptuel
- Besoins de développement régional et continental de l'Afrique
- Les faiblesses identifiées
- La répartition des compétences
- Les critères de choix des programmes et des projets régionaux
- Les lacunes de la conception du PACT
- La chaîne de valeur des infrastructures
- Les problèmes de financement

*Sommaire*

PART III

CADRE STRATEGIQUE DE  
DEVELOPPEMENT DES CERS

- Capacités
- Connaissances
- Compétences

# PART IV

## ETAT D'AVANCEMENT

- Par CER
- Par Domaine et Instrument
- Initiative de Développement des Capacités des CERs du G8 (IDC)
- Impact des Turbulences et autres Phénomènes de Dépendance de l'Afrique

# PART V

## PERSPECTIVES POUR LE FEDERALISME « PARTENARIAL »

- Scénarios de transformation des CERS en fédérations
- Alternatives écartées
- Implications pour le fédéralisme partenarial dans la mise en œuvre du NEPAD
- Implications du fédéralisme partenarial pour d'autres niveaux et fonctions
  - Fédéralisme continental
  - Fédéralisme monétaire, budgétaire et fiscal
  - Fédéralisme des systèmes régionaux d'innovation





# **PART I**

- **LES BESOINS DES CERs**
  - **Résumé de l'Etude ACBF réalisée pour le compte du Comité des Chefs d'Etat et de Gouvernement chargé de la Mise en œuvre du NEPAD (HSGIC)**

A SURVEY OF  
THE CAPACITY  
NEEDS OF

# Africa's Regional Economic Communities



  
THE AFRICAN CAPACITY  
BUILDING FOUNDATION | AN AOSF OPERATIONS RESEARCH



## A SURVEY OF THE CAPACITY NEEDS OF AFRICA'S REGIONAL ECONOMIC COMMUNITIES

The publication "*A Survey of the Capacity Needs of Africa's Regional Economic Communities*" will be ready for dissemination during the second quarter of this year. It is the outcome of a study undertaken by the Foundation at the behest of NEPAD Heads of State and Government Implementation Committee.

The book delves deep into the institutional, human and financial dimensions of the capacity constraints affecting the ability of the Regional Economic Communities (RECs) to implement NEPAD's Short-Term Action Plan (STAP) projects and other related programs. The study, which is based on a detailed analysis of the needs of nine RECs, examines the scale and scope of their capacity deficits. The findings point to serious institutional constraints that are capable of rendering any capacity enhancement exercise ineffective, if not attended to. The publication also calls on the RECs to demonstrate commitment to the goals and objectives of the African Union and the implementation of NEPAD projects. It highlights the need to streamline the coordination mechanisms between the African Union and the RECs; rationalize the mandates and legal frameworks of the continent's RECs; create synergies in place of rivalries between Anglophone and Francophone African countries; and introduce innovative instruments to mobilize resources to finance the development and implementation of regional development projects and programs. The publication cautions that failure to take effective measures to find credible and lasting solutions to RECs capacity needs will have serious implications for the continent's integration and development agenda

# L'Etude ACBF sur les CERs

- FICHER I. : SYNTHÈSE
- CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS
- II.PLAN STRATEGIQUE DE RENFORCEMENT DES CERs
- FICHER II. ETUDE SUR LES CAPACITES DES CERs FACE AUX BESOINS DE DEVELOPPMENT REGIONAL ET CONTINENTAL DE L'AFRIQUE
- Part I.PERSPECTIVE CONTINENTALE
- Part II.PERSPECTIVES REGIONALES
- Part III.PERSPECTIVES TRANSVERSALES

# L'Etude ACBF sur les CERs

- **Part I. PERSPECTIVE CONTINENTALE**
  - Contexte de l'étude : les défis de l'intégration régionale
  - Vue d'ensemble de la performance des RECs dans la mise en oeuvre du PACT/NEPAD
  - Examen des Programmes du NEPAD/PACT
  - Défis institutionnels de la mise en oeuvre du PACT
  - Rôle pivot de l'UA
  - Contraintes institutionnelles: NEPAD
  - Le besoin d'une division claire des tâches
  - La perspective genre

# L'Etude ACBF sur les CERs

- **Part II. PERSPECTIVES REGIONALES**
  - CEMAC
  - CEN SAD
  - COMESA
  - EAC
  - ECCAS
  - ECOWAS
  - IGAD
  - SADC
  - UEMOA

# L'Etude ACBF sur les CERs

- **III. ASPECTS TRANSVERSAUX**
  - Pertinence et effectivité du des interventions des partenaires dans le renforcement des CERs
  - Gestion financière, obligation de rendre compte et transparence des CERs
  - Cartographie de l'utilisation par les CERs des technologies de l'information, des savoirs, des compétences et des professionnels

## **Encadré II.3 Initiative de Développement des Capacités pour les Communautés Économiques Régionales**

**Déclaration du Sommet du G8 de Heiligendamm, Allemagne du 6 au 8 juin 2007.**

Les communautés économiques régionales (CER) d'Afrique sont les moteurs essentiels de l'intégration économique et politique et contribuent à mieux intégrer les pays d'Afrique au système commercial mondial. L'architecture institutionnelle de mise en oeuvre des programmes régionaux est encore en pleine évolution, de même que les capacités des différentes organisations. Le rôle de l'Union africaine demeure essentiel pour rationaliser les CER et éviter les doubles emplois et les redondances dans leurs attributions. Le développement des infrastructures en Afrique est l'une des questions-clefs qui se posent sur ce continent et les CER jouent un rôle crucial pour faciliter l'élaboration et la réalisation des projets régionaux d'infrastructures.

Les pays du G8 s'engagent à agir en étroite concertation en faveur de l'intégration régionale et des échanges commerciaux régionaux en Afrique. Dans ce contexte, nous intensifierons nos efforts afin de mieux soutenir l'intégration régionale de manière suivie et d'établir des synergies entre nos actions.

Nous accorderons notre soutien à une Initiative de développement des capacités pour les CER conforme aux principes de la Déclaration de Paris. L'accent devra être mis tout particulièrement sur le développement des infrastructures afin de faire en sorte que le Plan d'action à court terme du NEPAD en faveur des infrastructures (STAP) soit mis en oeuvre sans tarder, notamment en soutenant le Fonds de financement des projets d'infrastructure du NEPAD.

À plus longue échéance, les CER devront être en mesure de faciliter de manière indépendante la mise en place d'infrastructures continentales collaboration avec l'Union africaine et avec ses États membres. Nous coordonnerons notre développement des capacités des CER. Les moyens devront être dictés par la demande et être affectés uniquement à des plans bien conçus et bien ciblés en termes de résultats.

Nous réaffirmons notre soutien au Consortium pour les infrastructures en Afrique (ICA) destiné à remédier aux lacunes en la matière afin de réduire les coûts trop élevés de production et de transport et d'assurer la maintenance des infrastructures. Nous invitons les autres partenaires du développement à établir sur une base durable leurs rapports avec l'ICA afin d'harmoniser les actions de soutien au développement des infrastructures.

# **PART II**

## **ETAT DES CAPACITES DES CERs**

- Besoins de développement régional et continental de l'Afrique
- Cadre conceptuel
- Les faiblesses identifiées
- La répartition des compétences
- Les critères de choix des programmes et des projets régionaux
- Les lacunes de la conception du PACT
- La chaîne de valeur des infrastructures
- Les problèmes de financement



# CADRE CONCEPTUEL

- Capacités pour remplir les fonctions majeures de CER:
- Capacités spécifiques pour maîtriser la "chaîne de valeur" des infrastructures.
- Capacités spécifique de partenariat financier et PPP
- Connaissances
- Capacités de constitution d'un bloc de compétence

# Besoins de développement régional et continental de l'Afrique

- Besoins régionaux
  - Infrastructures
  - Développement
  - Gestion des ressources
- Besoins continentaux
  - Infrastructures
  - Développement
  - Gestion des ressources

# Capacités d'intégration régionale

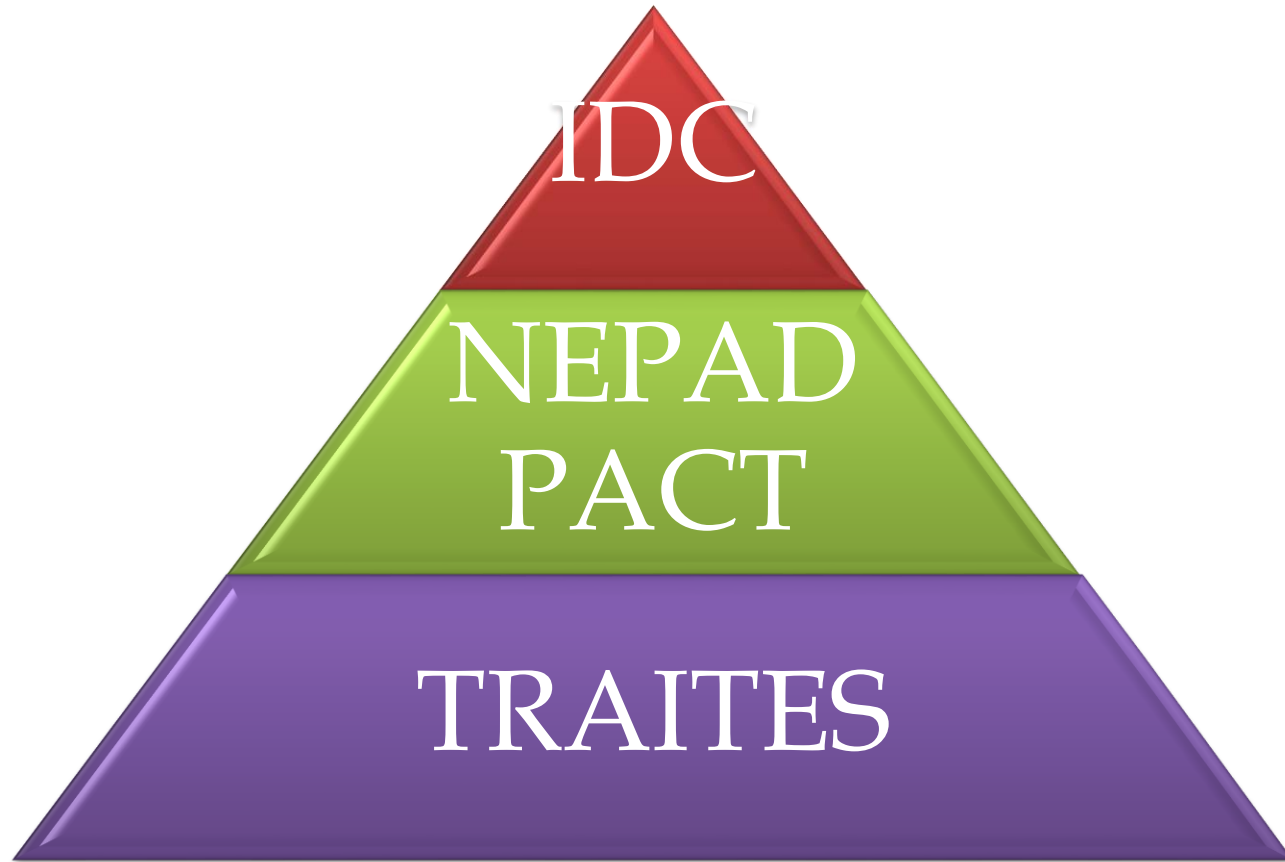
- Capacités de l'UA et des CERs
- Tâches et capacités de l'UA et des CERs dans la mise en œuvre du NEPAD
- Capacités des CERs dans la mise en œuvre du PACT
- Capacités des SG et Commissions des CERs

# CADRE CONCEPTUEL

- **Les fonctions majeures liées à la mise en œuvre des Traités** : analyse des politiques communautaires, formulation de programmes et de projet de décision, mise en œuvre et gestion
- **Les fonctions spécifiques liées à la mise en œuvre du PACT**: analyse de la chaîne de valeur" des infrastructures, gestion des politiques d'infrastructures, gestion partenariat financier et du PPP
- **Les fonction de gestion des connaissances et de compétences** pour opérer en tant que CER majeur et à l'échelle globale

# CADRE CONCEPTUEL

## Niveau d'analyse



# Méthodes d'évaluation et outils

Cycle Politique



CEEAC  
Étapes 1 & 4  
SWOT



Capacités I/H:  
Étapes 3 & 5  
Chaîne des R/I

# Développement des CERs

COEUR DES COMPETENCES :

CONNAISSANCES :

CAPACITES SPECIFIQUES 2 :

CAPACITES SPECIFIQUES 1 :

CAPACITES GENERIQUES

Opérationnalisation

Analyses des politiques

Gouvernance

Cadre de Résultats

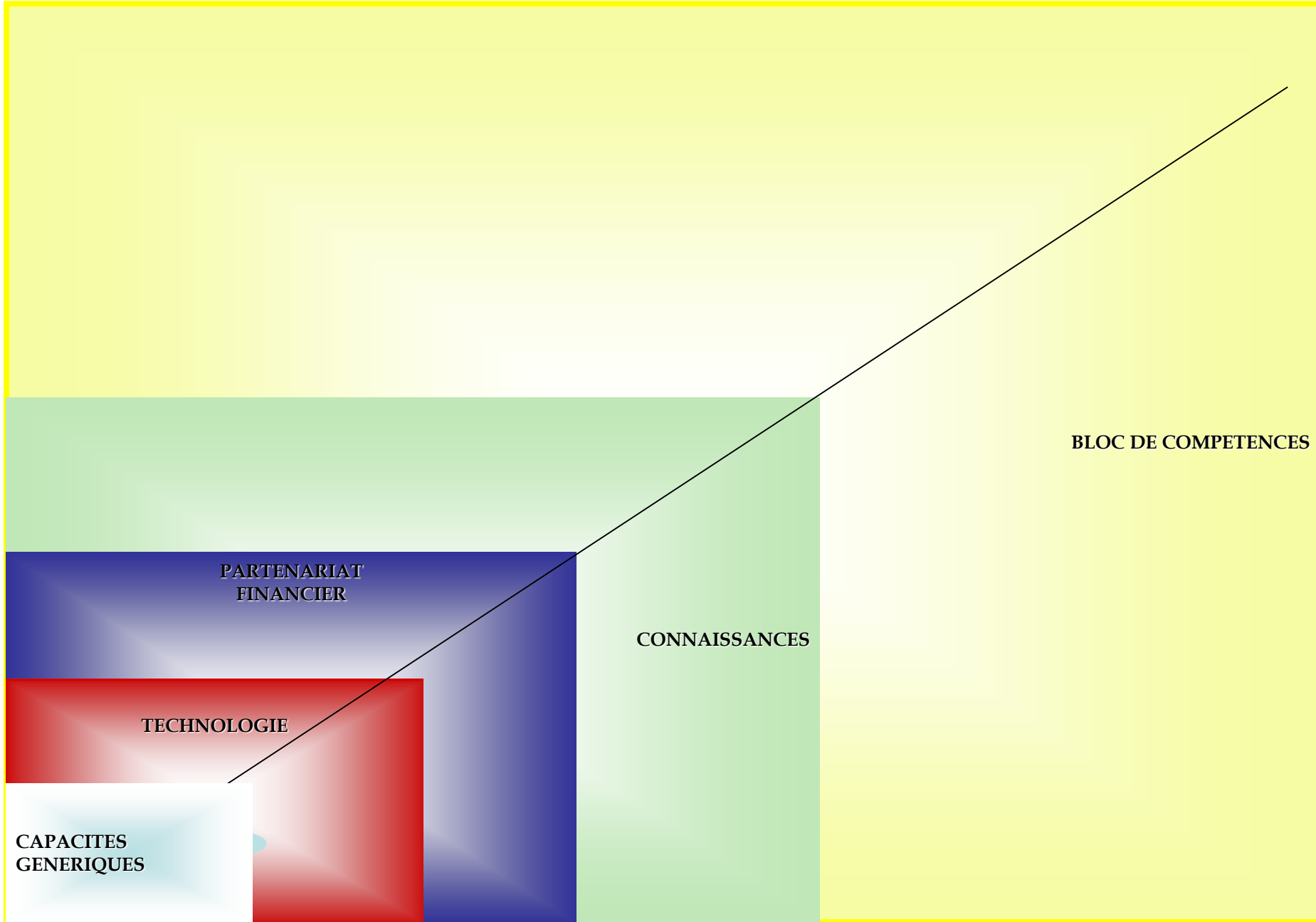
Systèmes de Conception & d'Ingénierie  
Transfert de l'innovation

Financement selon la Performance  
Partenariat Financier PPP

Infrastructure Recherche  
Meilleurs Partiques Réseaux d'Excellence

Performance Compétences  
Externalisation Masse critique

# La dynamique de développement des CERs





# Capacités des CERs

Analyses des politiques

Opérationnalisation

CAPACITES GENERIQUES

Cadre de Résultats

Gouvernance

# Les faiblesses des CERs

- Prégnance des contraintes institutionnelles (UA/CERs/Pays membres/NEPAD)
- Faible prise en compte de la dimension genre
- Faiblesse généralisée des capacités de gestion financière, des capacités technologiques
- Absence de cadre d'analyse unifié et compréhensible de la problématique du renforcement des RECs

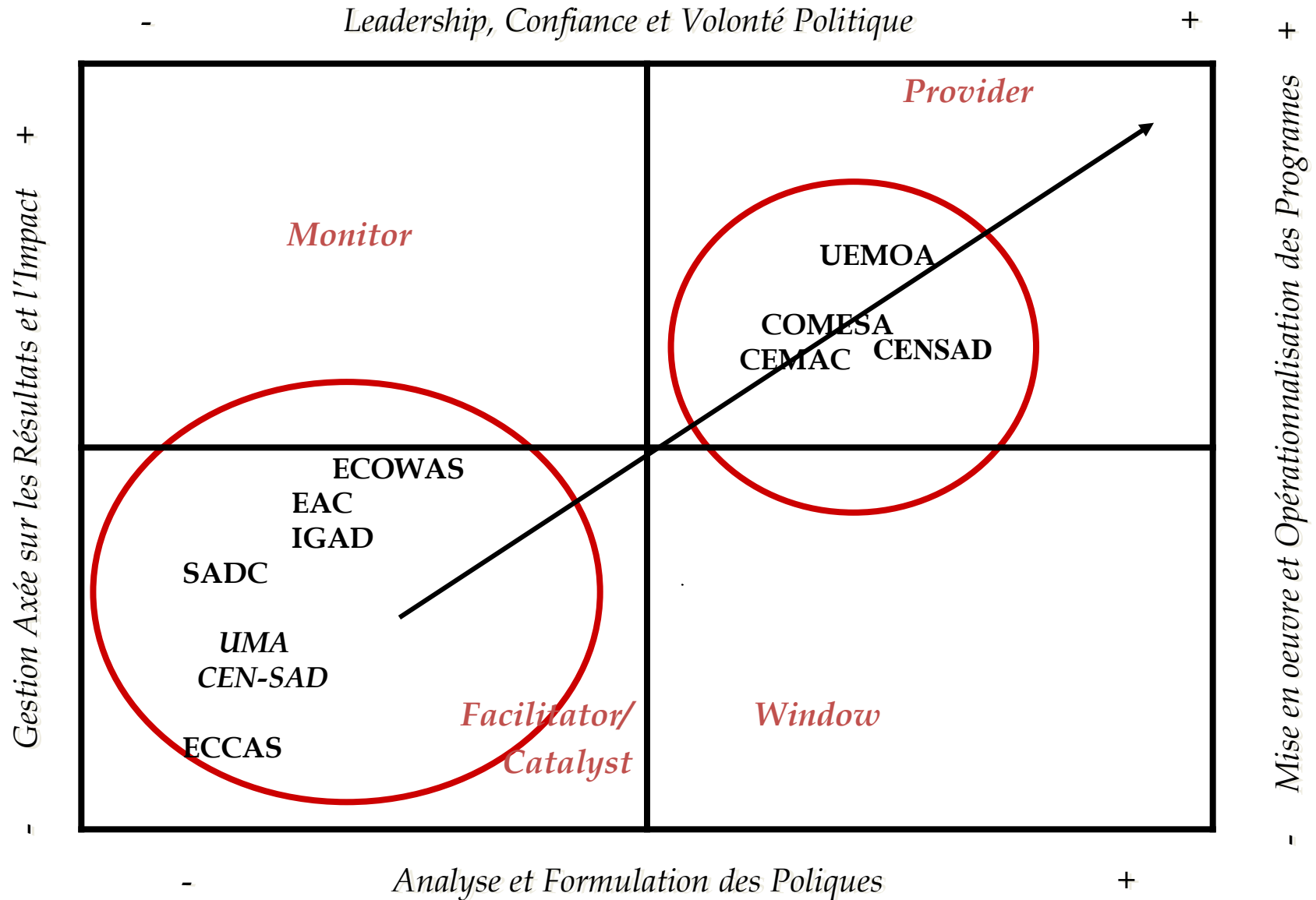
# Les faiblesses

- Analyse des enjeux globaux et sectoriels de la situation économique, monétaire, industrielle, commerciale, agricole, sociale et scientifique de la CER.
- Analyse de la chaîne de valeur des infrastructures, en particulier des réseaux de transports et d'énergie mais aussi des produits et des ressources de l'espace communautaire.

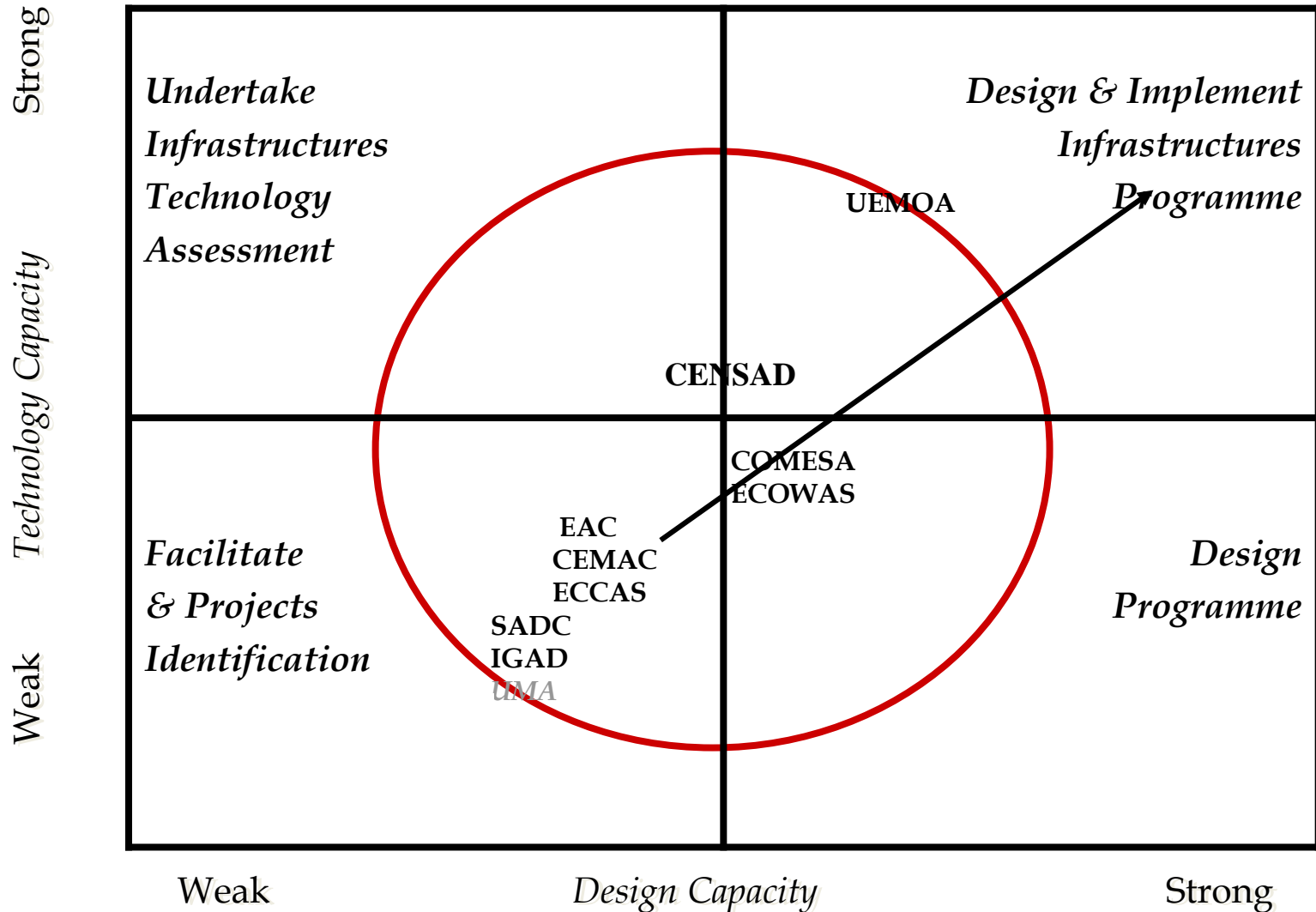
# Les faiblesses

- Ingénierie de programmes, conformité aux normes et spécifications, maintenance et gestion des risques industriels et financiers.
- Organisation et gestion des compétences et des connaissances.
- Accountability, reporting et gouvernance d'entreprise.
- Dialogue et participation des acteurs non étatiques en particulier les groupes de pressions écologiques et altermondialistes prompts à s'opposer à des projets de grandes taille.
- Perspective genre.

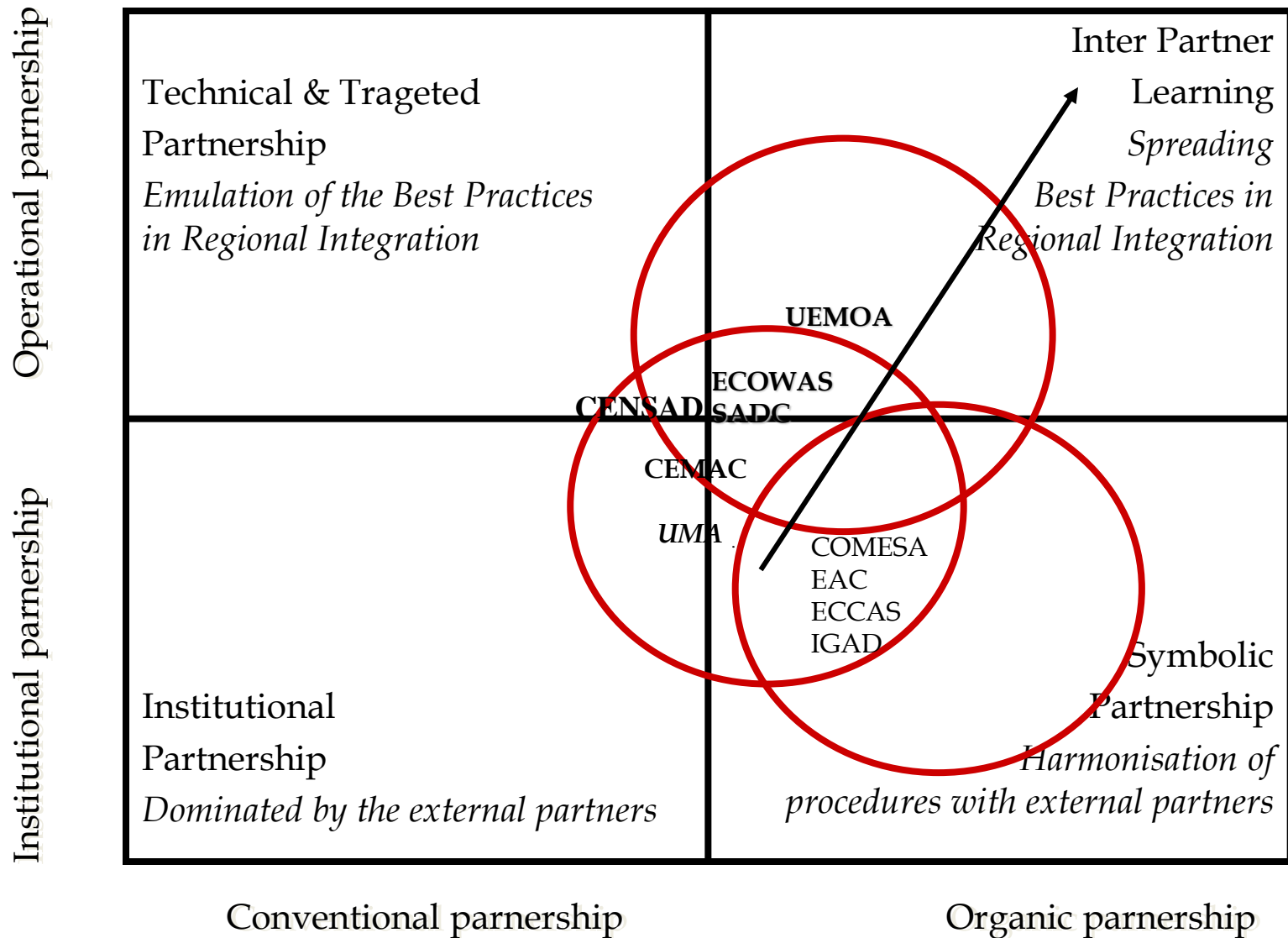
# Pour mettre en œuvre les Traités régionaux, les CERs ne doivent plus se contenter du rôle de facilitateur



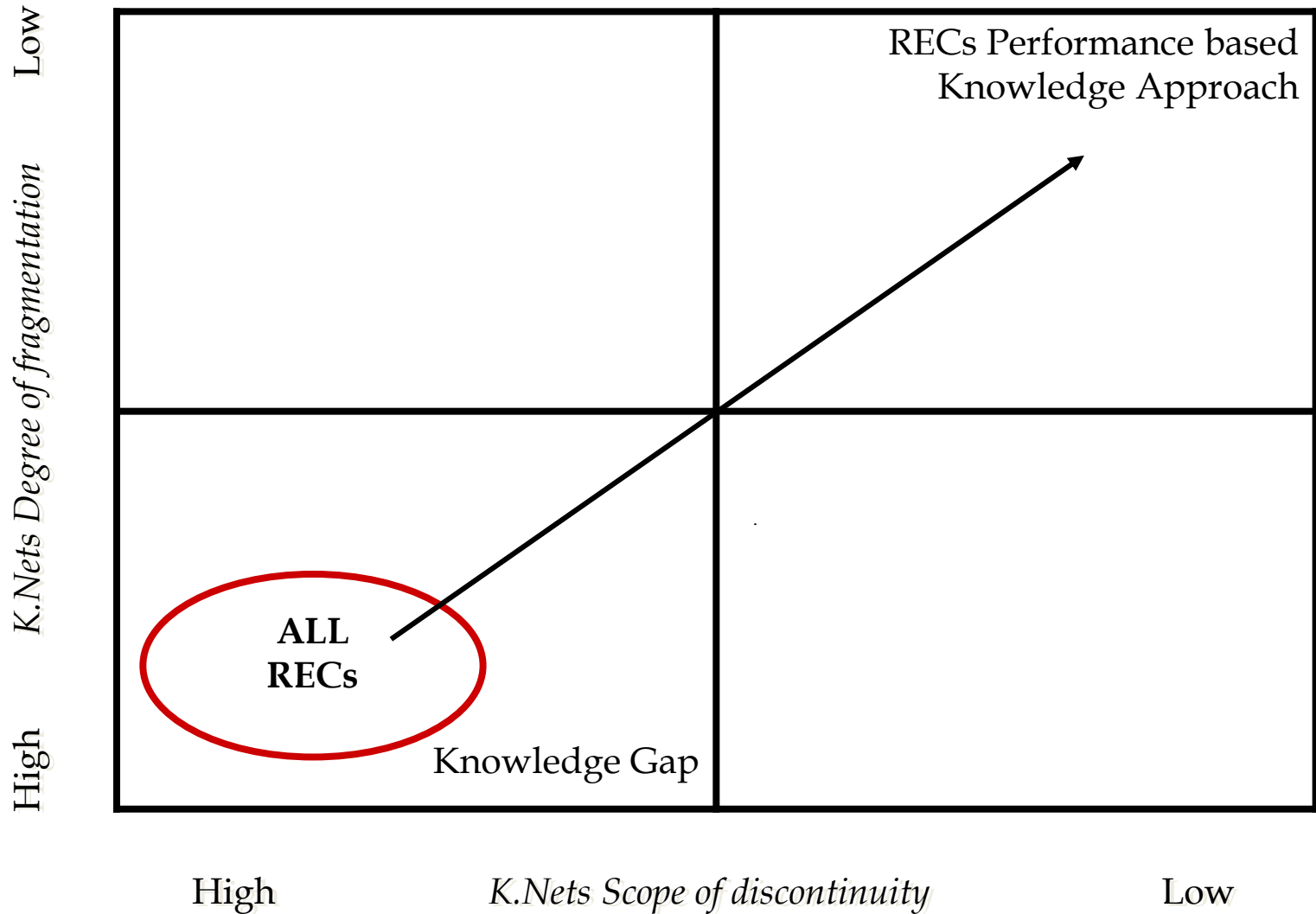
# La mise en œuvre du PACT suppose de maîtriser les technologies d'infrastructures sous-jacentes et des systèmes de conception



# Le partenariat fédéral (financier ou PPP) obéit à des logiques multiples et produit des effets parfois non recherchés

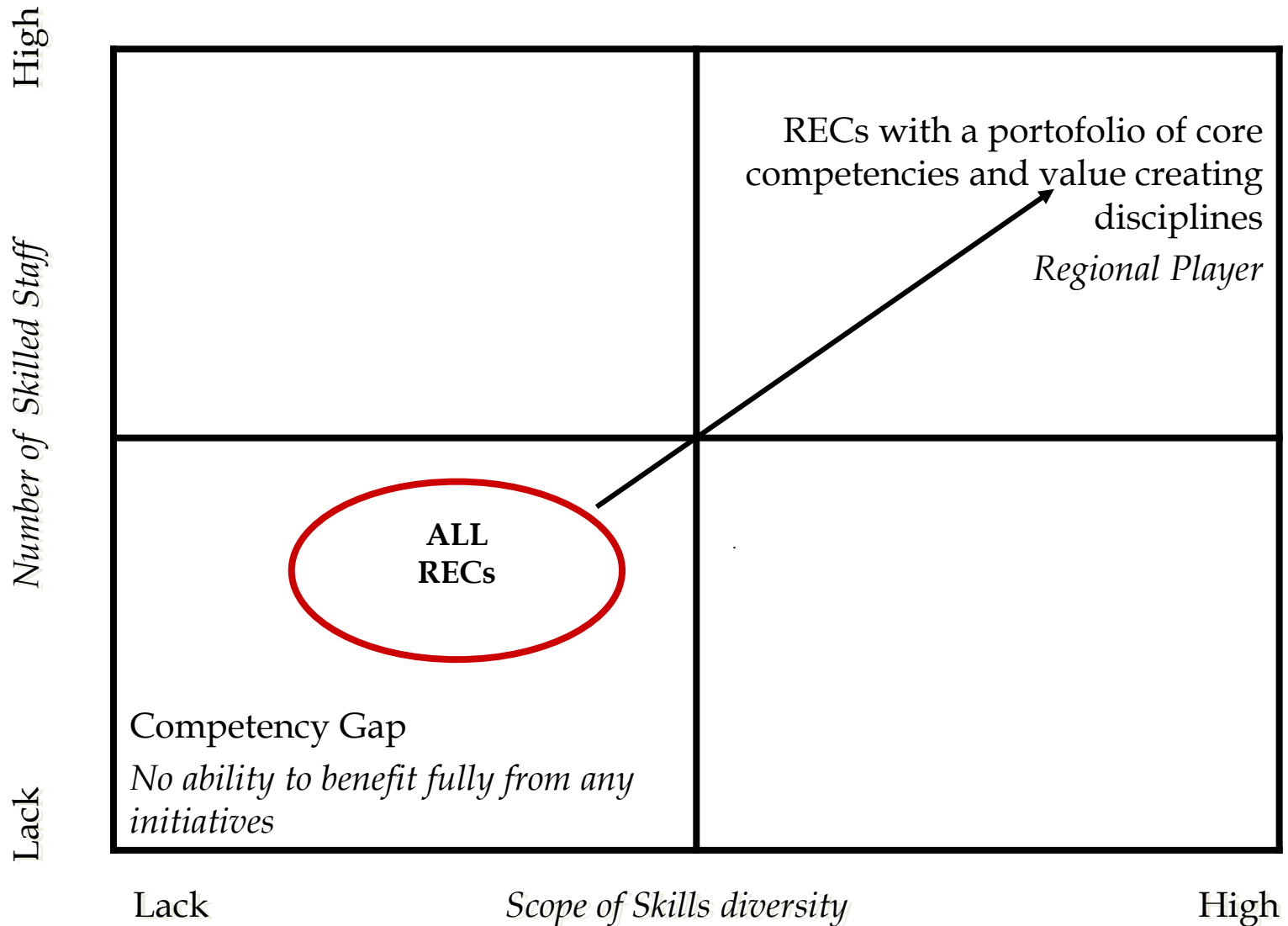


# La base de connaissance des CERs dépend de la nature et des discontinuités des réseaux S & T





# Le Cœur des compétence des CERs est interpellé dès qu'il s'agit de jouer un rôle croissant dans l'intégration régionale



# Comparaison avec la notation de la CEA

**Above  
average**

**Average**

**UEMOA**

**6.6%**

**CEMAC**

**4.7%**

**ECOWAS**

**6.3%**

**CEN-SAD**

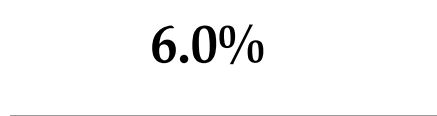
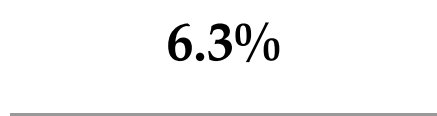
**4.6%**

**SADC**

**6.0%**

**UMA**

**4.2%**



# Pace of Integration by REC

Close to  
average

*Erratic*

**EAC**

**3.7%**

**CEPGL**

**IGAD**

**3.7%**

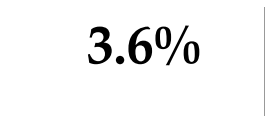
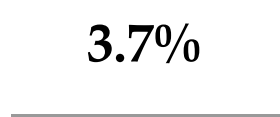
**ECCAS**

**IOC**

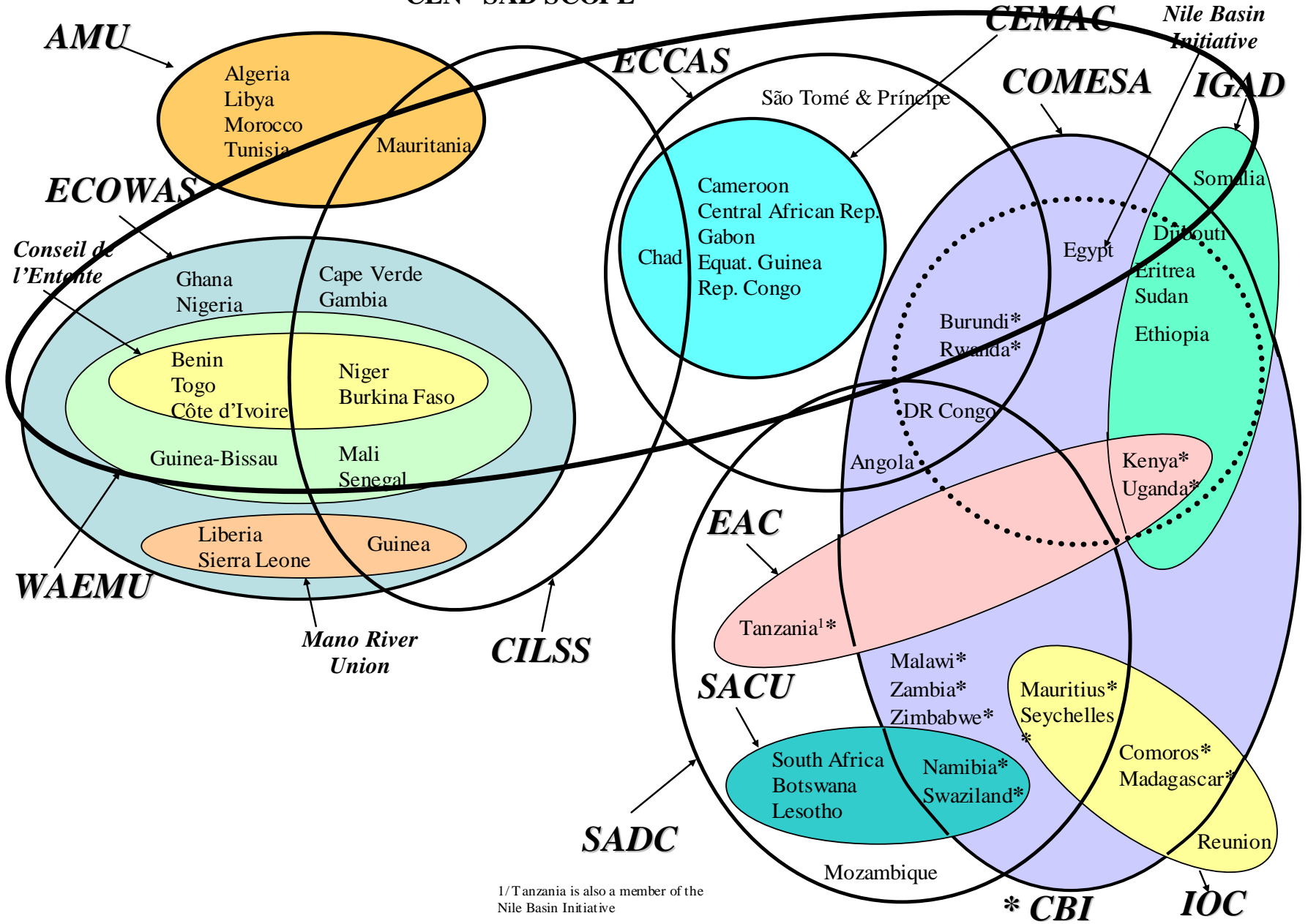
**COMESA**

**3.6%**

**MRU SACU**



**CEN –SAD SCOPE**



<sup>1</sup>/Tanzania is also a member of the Nile Basin Initiative

## Régions Ecologiques Majeures

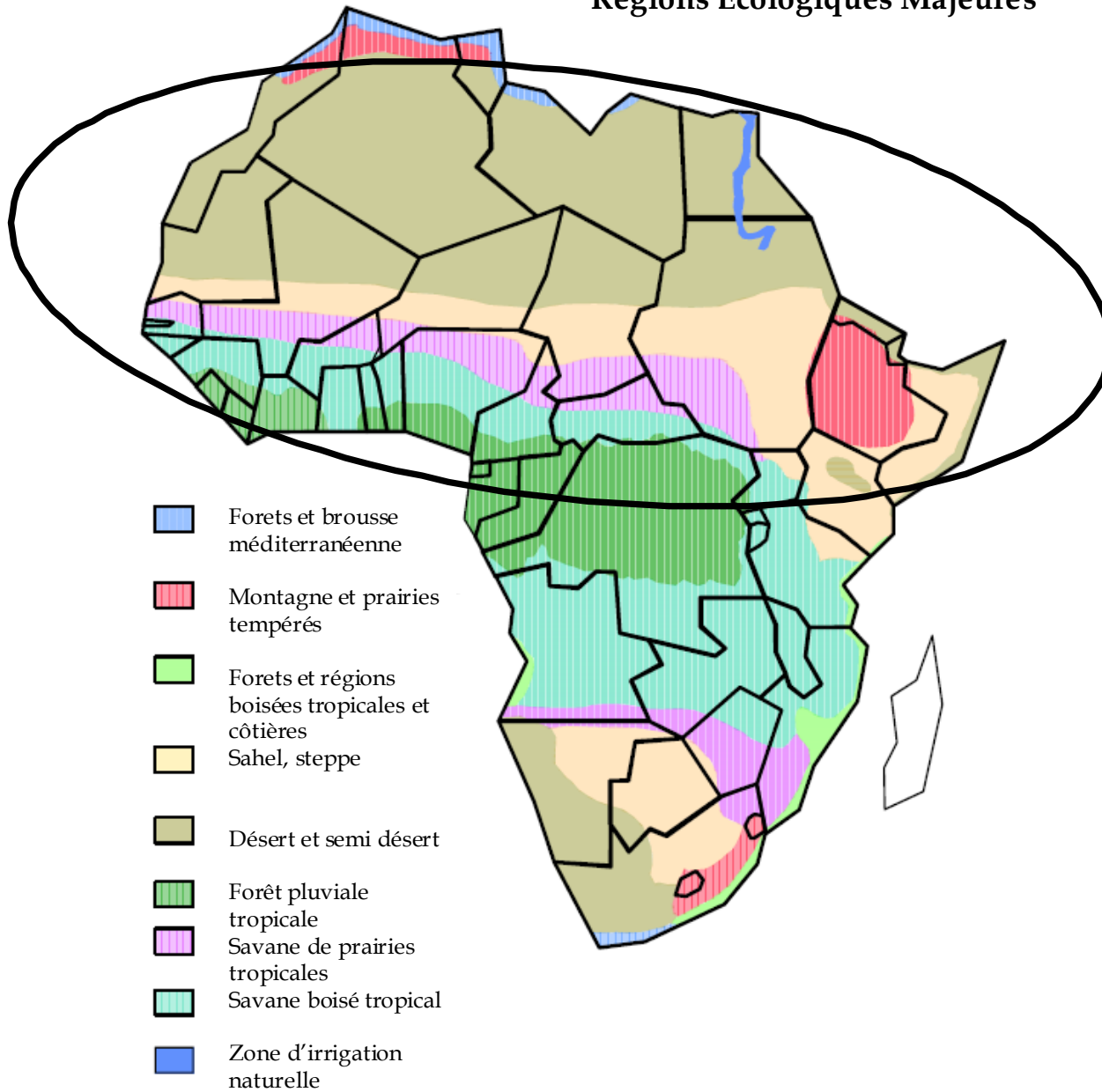
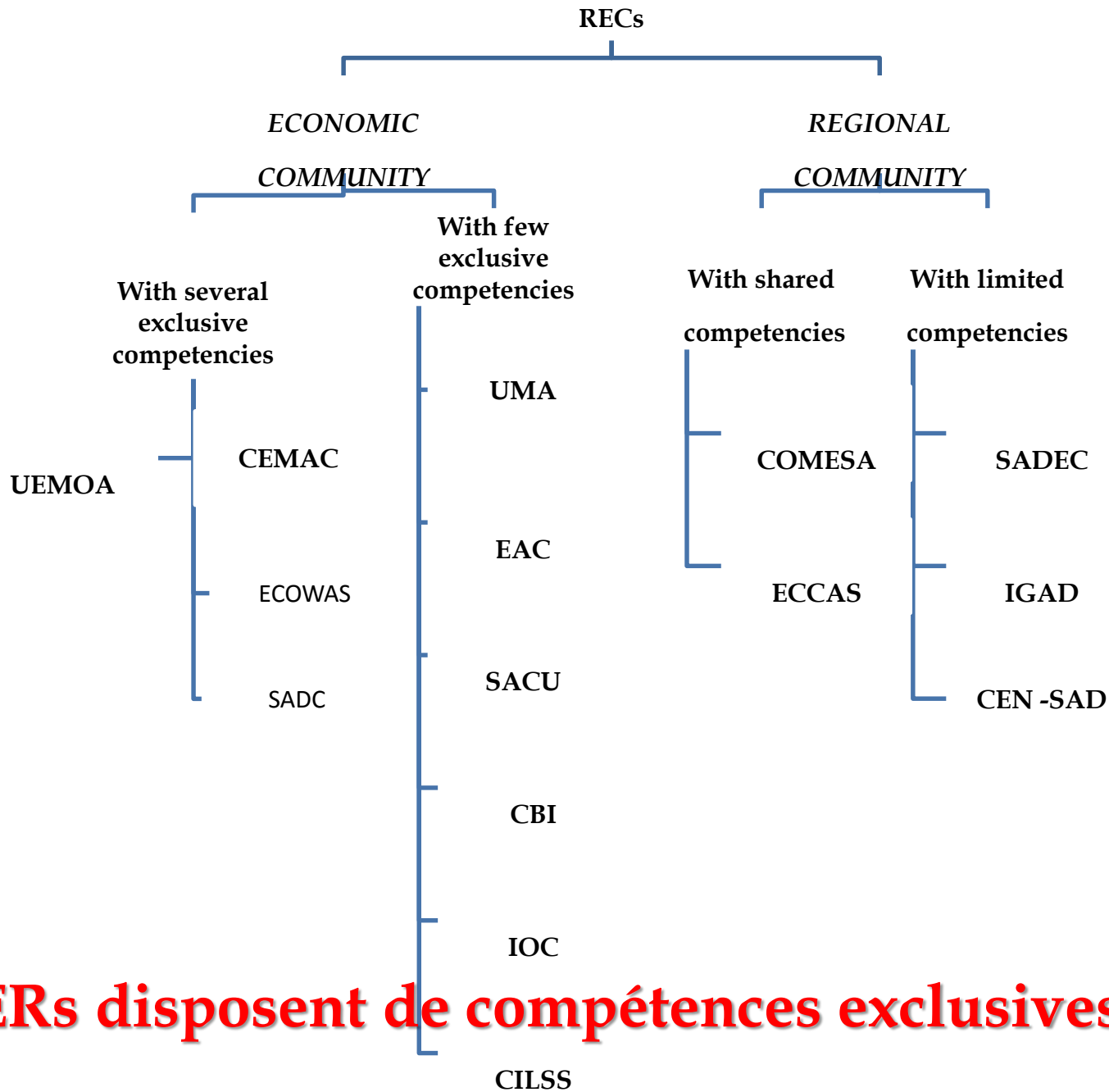
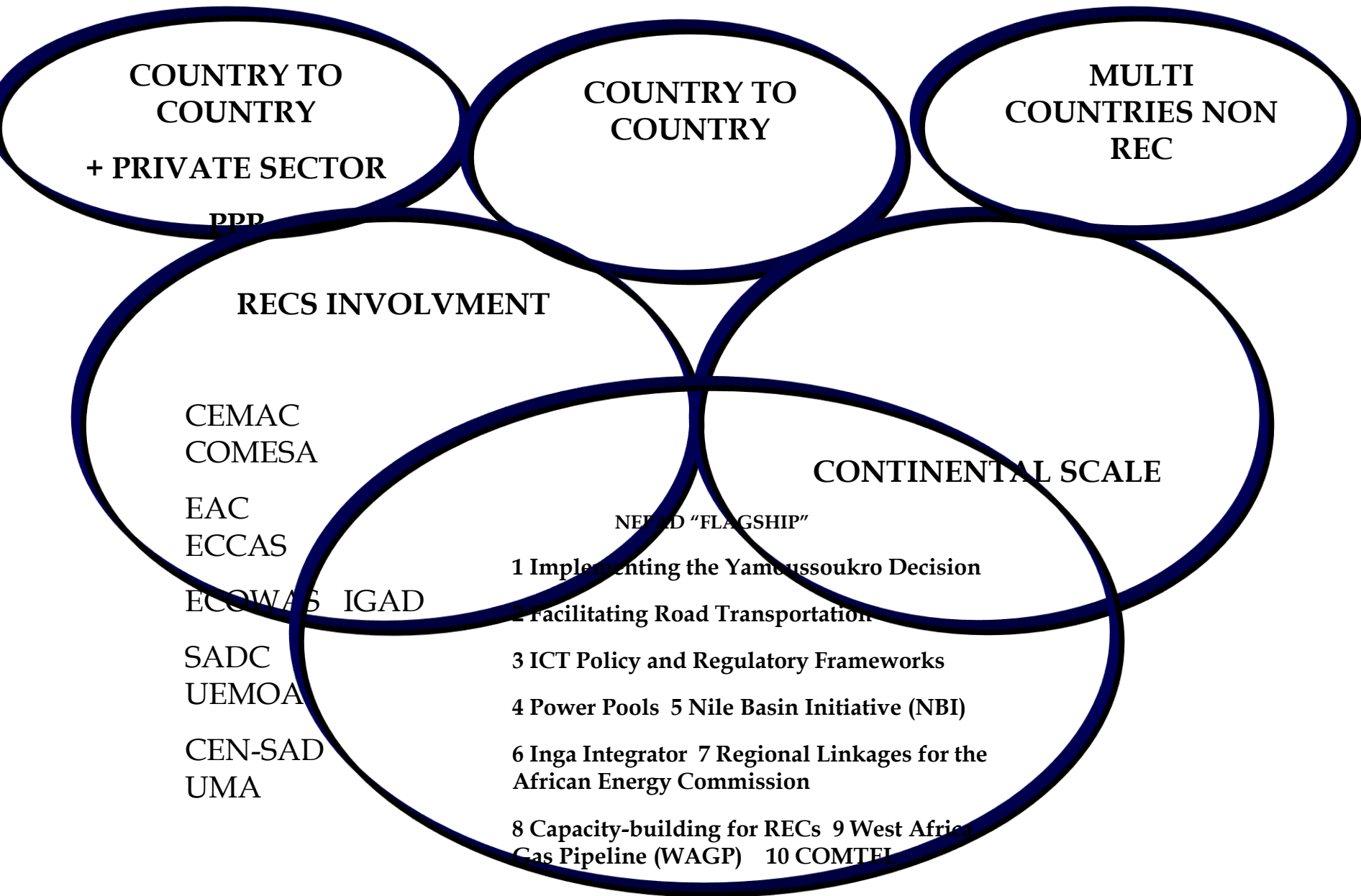


Tableau 4		Pays	CEN- SAD
WAEMU	West African Economic and Monetary Union	8	8
<b>ECOWAS</b>	<b>Economic Community of Western African States</b>	15	15
<b>AMU</b>	Arab Maghreb Union	5	3 + 1*
<b>IGAD</b>	<b>Inter-Governmental Authority for Development</b>	7	4
CEMAC	Economic and Monetary Community of Central Africa	6	2
<b>ECCAS</b>	<b>Economic Community of Central African States</b>	11	2
<b>COMESA</b>	<b>Common Market for Eastern and Southern Africa</b>	21	5
CILSS	Permanent Interstate Committee on Drought Control in the Sahel	18	17+ 1*
MRU	Mano River Union	3	3
OMVS	Organisation de la Mise en Valeur du fleuve Sénégal	3	3
OMVG	Organisation de la Mise en Valeur du fleuve Gambie	2	2
ABN	Autorité du Bassin du Niger	6	6
NBI	Nil Basin Initiative	9	3
ILT	Initiative du Lac Tchad	4	4
<b>SADC</b>	<b>Southern African Development Community</b>	14	0
EAC	East African Community	3	0
SACU	Southern African Customs Union	5	0
CBI	Cross Border Initiative	9	0
IOC	Indian Ocean Commission	5	0
		<i>* Mauritanie</i>	



**Peu de CERs disposent de compétences exclusives...**



**...compatibles avec leur positionnement dans le dispositif de mise en œuvre du PACT**



## Le Poids des Régions intervient peu dans l'élaboration de la stratégie de mise en oeuvre

2003 Afrique (source : BAD)	PIB Taux de croissance réel	PIB %	Population %
Ouest	4.0	15.3	28.3
Nord	4.7	38.8	21.9
Est	2.6	8.0	23.5
Australe	2.2	32.1	14.3
Centrale	4.4	5.8	12.0
Zone franc	3.3	10.3	13.3

# L'Approche du PACT : une approche statique

**PACT/NEPAD**

**Systemique**

## **Type de Projets Approche statique**

Projets de facilitation  
Initiatives de  
renforcement des  
capacités  
Projets et programmes  
d'investissement  
physique ou  
d'investissement  
en biens d'équipement  
Études préparatoires de  
nouveaux projets  
prioritaires

## **Type de Projets Approche dynamique**

Nouveaux projets  
Projets en cours  
Maintenance et mise à niveau  
Etudes

# L'Approche du PACT: une approche statique

Approche PACT/NEPAD

Approche Systémique

**Domaines  
d'interventions  
Approche sectorielle**

Transports

Energie

Eau et assainissement

ITC

# L'Approche du PACT : vers une approche systémique

Approche PACT/NEPAD

Approche Systémique

<b>Domaines d'intervention Approche systémique</b>		
<b>Complexité de la technologie</b>	faible	élevée
<b>Spécificité du projet</b>		
élevée	Infrastructures de base	Infrastructures stratégiques
faible	Infrastructures industrielles	Infrastructures des TIC

<b>Orientation marché</b>  <b>Nature des projets</b>	<b>Faible</b>	<b>Forte</b>
<b>Mono REC</b>	Infrastructures de base (eau, électricité, téléphone, y compris la poste et la radio télévision)	Infrastructures industrielles (transports régionaux route, rail, avion)
<b>Multi RECs</b>	Infrastructures stratégiques (Réseaux TransAfricains d'Infrastructures, RTA)	Infrastructures technologiques d'Information et de Communication

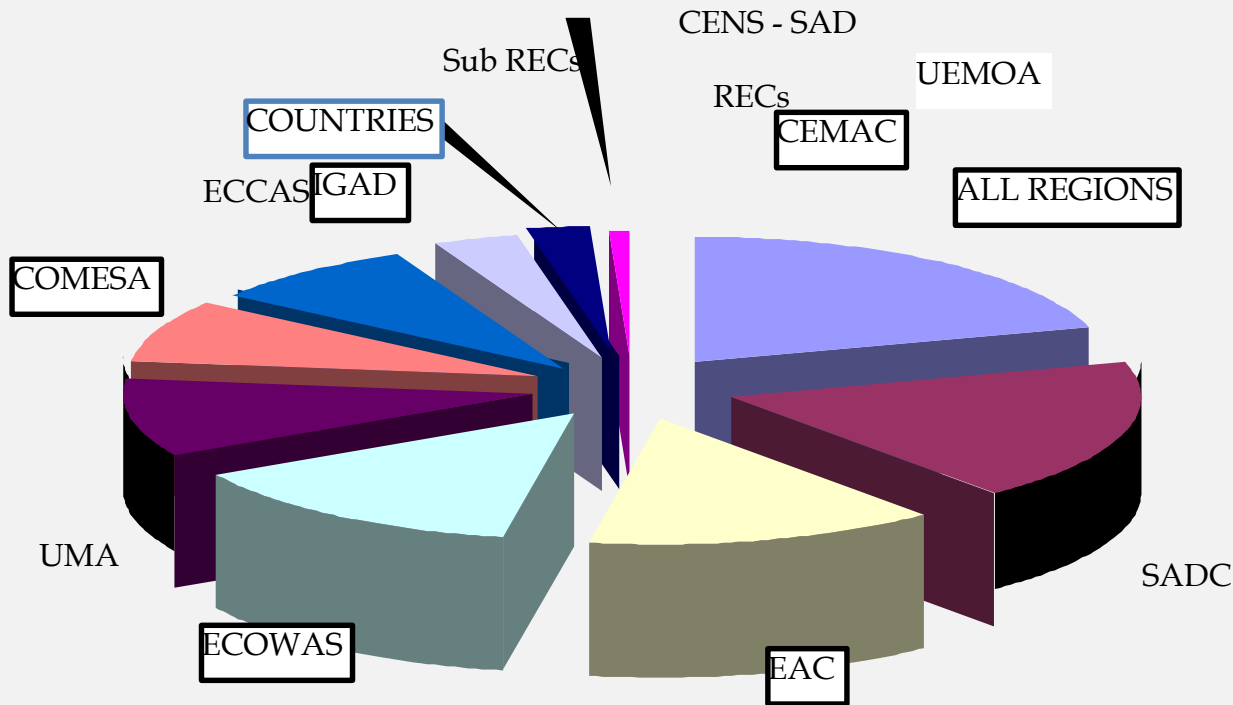
# L'Approche du PACT: : vers une approche systémique

## Approche PACT/NEPAD

## Approche Systémique

<p style="text-align: center;"><b>Type de Projets</b> <b>Approche statique</b></p> <p>Projets de facilitation</p> <p>Initiatives de renforcement des capacités</p> <p>Projets et programmes d'investissement physique ou d'investissement en biens d'équipement</p> <p>Études préparatoires de nouveaux projets prioritaires</p>	<p style="text-align: center;"><b>Type de Projets</b> <b>Approche dynamique</b></p> <p>Nouveaux projets</p> <p>Projets en cours</p> <p>Maintenance et mise à niveau</p> <p>Etudes</p>													
<p style="text-align: center;"><b>Domaines d'interventions</b> <b>Approche sectorielle</b></p> <p>Transports</p> <p>Energie</p> <p>Eau et assainissement</p> <p>ITC</p>	<p style="text-align: center;"><b>Domaines d'intervention</b> <b>Approche systémique</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">Complexité de la technologie</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>faible</i></td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>élevée</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">Spécificité du projet</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>élevée</i></td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>faible</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>élevée</i></td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">Infrastructures de base</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">Infrastructures stratégiques</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;"><i>faible</i></td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">Infrastructures industrielles</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">Infrastructures des TIC</td> </tr> </table>		Complexité de la technologie	<i>faible</i>	<i>élevée</i>	Spécificité du projet	<i>élevée</i>	<i>faible</i>	<i>élevée</i>	Infrastructures de base	Infrastructures stratégiques	<i>faible</i>	Infrastructures industrielles	Infrastructures des TIC
Complexité de la technologie	<i>faible</i>	<i>élevée</i>												
Spécificité du projet	<i>élevée</i>	<i>faible</i>												
<i>élevée</i>	Infrastructures de base	Infrastructures stratégiques												
<i>faible</i>	Infrastructures industrielles	Infrastructures des TIC												

# L'absence de critères explicites d'attribution des compétences engendre des frustrations et des menaces de désengagement...

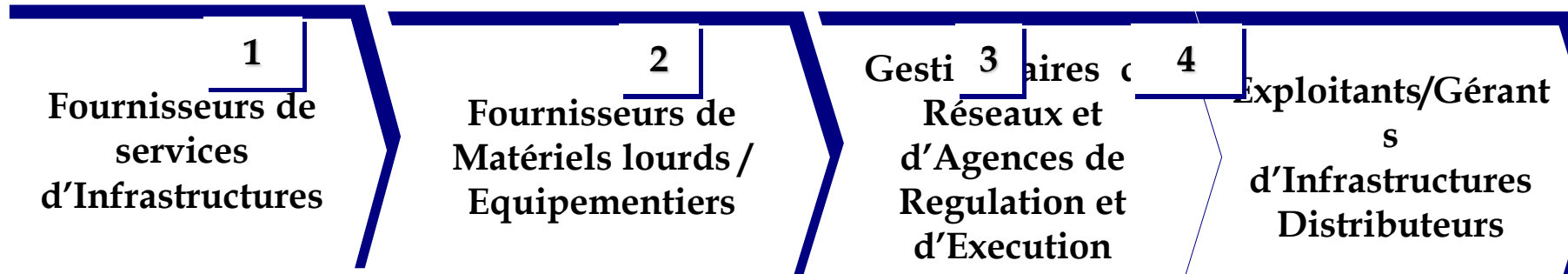


...et augurent une distribution inégale entre régions bénéficiaires et régions déficitaires

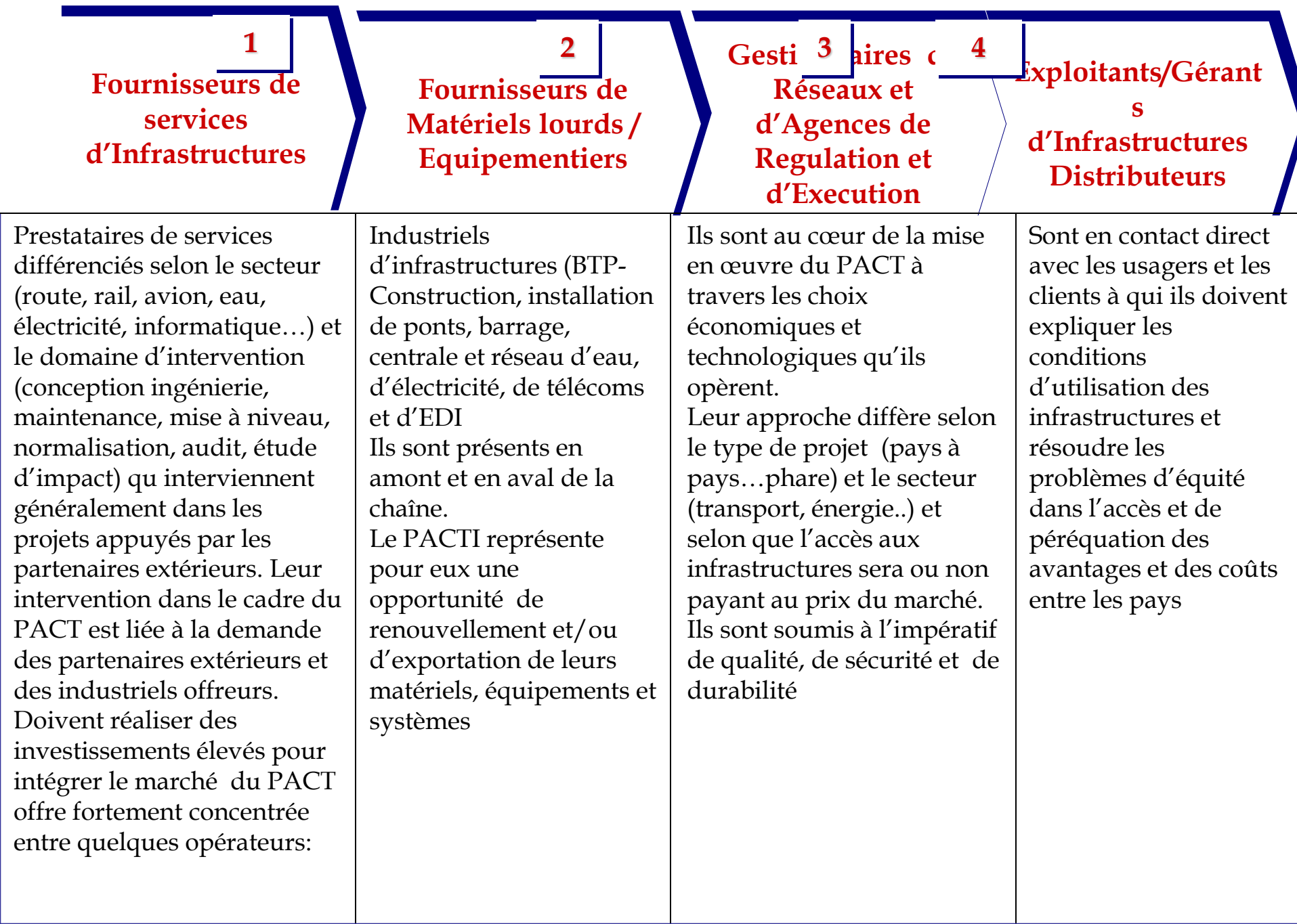
	Recensés 2002	20 prioritaires	10 projets phare	Recensés 2005	Dont Projets Inter RECs	Financés
ALL REGIONS				25		
SADC	26	1		22	4	
EAC	12	3		17	10	
ECOWAS	28	3	1	17	3	
UMA	11	1		12		
COMESA	15	1		10	9	
ECCAS	27	1	2	10	2	
IGAD	5	1		4	2	
COUNTRIES				3		
Sub RECs				1		
UEMOA						
CEMAC				0		
CENS - SAD				0		
RECs		9	8	0		
Total	124	20	11	121	32	



# Les CERs doivent maîtriser la chaîne de valeur des infrastructures pour être mieux placées que les Etats dans la gestion des politiques et programmes régionaux



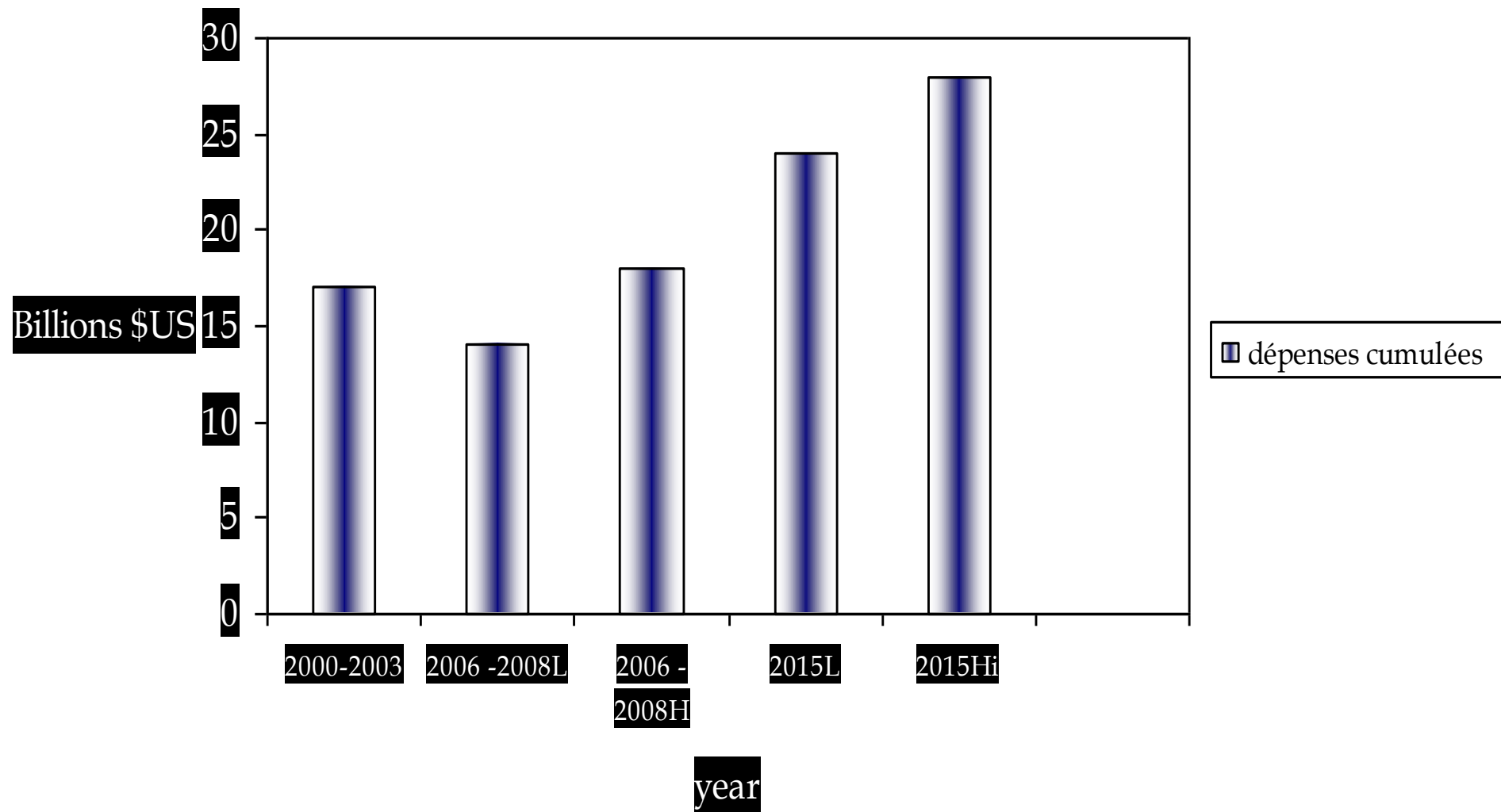
A cette seule condition la mise en oeuvre PACT pourrait engendrer des externalités, des économies d'échelle et une cohésion systémique des régions



<b>Acteurs dominants dans la chaîne de valeur des infrastructures</b>						
Acteurs dominants	Production d'électricité	Distribution d'électricité	Téléphone fixe	Téléphone mobile	Eau	Assainissement
Afrique	AES, ADF, UF, Intergen, PSEG	AES, EDF, EDP	France Télécom, SBC	France Télécom, SBC Telefonica de Esapna Vodafone	RWE, SAUR, ONDEO, VEOLIA, OPP	ONDEO, VEOLIA, OPP
Monde	AEP, AES, CLP, Duke, E.ON, EDF,EDP, ENDESA,ENTERGY, UF,HEG, Intergen,PSEG, Reliant,Southern, Tractabel	AEP, AES, CLP, E.ON, EDF, EDP, ENDESA,ENTERGY, UF, HEG,PSEG, Southeast	Bell South, BT, Deutsche Telekom, France Telecom, SBC, Telecom Italia,Telefonica de España, Telstra, Verizon	Bell South, Deutsche Telekom, France Telecom, SBC, Telecom Italia, Telefonica de España, Telstra, Verizon and Vodafone	AWG, RWE, SAUR, SET, ONDEO, VEOLIA, UUT Others Private Providers (OPP)	AWG, RWE, SAUR, SET, ONDEO, VEOLIA, UUT Other Private Providers (OPP)

American Electric Power (AEP), Electricité de France (EDF), Electricida de de Portugal (EDP), Union Fenosa (UF), Hong Kong Electric Group (HEG), Public Service Enterprise Group (PSEG), Southern Energy Company United Utilities (UUT), Anglian Waters (AWG), Severn Trent (SET) Other Private Providers" (OPP)  
United Utilities (UUT), Anglian Waters (AWG)

# Additional ODA for infrastructures and human capital in SSA 2006-2015: Base line (L) and alternative scenario (H)





# **PART III**

## **CADRE STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMNT DES CERs**

- **Domaines d'intervention**
  - Mise en œuvre des Traités y compris leur révision
  - Soutien à la connaissance des infrastructures et à la gestion des ressources
  - Compétences pour continuer de jouer le rôle de précurseur dans l'intégration régionale, le fédéralisme et le partenariat global

# I. Capacités pour les fonctions majeures

- 1. Analyse Economique, Formulation des Politiques et des Projets de Décision
- 2. Gestion des Politiques d'Infrastructures et des Plans d'Action (transport, énergie, TIC...)
- 3. Gestion du Partenariat financier et du PPP
- 4. Evaluation Externe du soutien aux activités opérationnelles

## II. Connaissances

- 5. Réseaux Transsahariens de Connaissances pour les Infrastructures et l'intégration régionale
- 6. Échange Linguistique
- 7. Bibliothèque Virtuelle



# III. Compétences

- 8. Externalisation des activités
- 9. Formation de Blocs des Compétences
- 10. Développement de la Performance et gestion du changement

# PART IV

## ETAT D'AVANCEMENT

- Par CER
- Par Domaine et Instrument
- Initiative de Développement des Capacités des CERs du G8 (IDC)
- Impact des Turbulences et autres Phénomènes de Dépendance de l'Afrique

# **PART V**

## **PERSPECTIVES POUR LE FEDERALISME « PARTENARIAL »**

- Scénarios de transformation des CERS en fédérations
- Alternatives écartées
- Implications pour le fédéralisme partenarial dans la mise en œuvre du NEPAD
- Implications du fédéralisme partenarial pour d'autres niveaux et fonctions
  - Fédéralisme continental
  - Fédéralisme monétaire, budgétaire et fiscal
  - Fédéralisme des systèmes régionaux d'innovation

# PERSPECTIVES POUR LE FEDERALISME « PARTENARIAL »

- **Qu'est que le fédéralisme partenarial ?**
- **Introduction**
- **1. Enjeux du fédéralisme partenarial**
- **2 Qu'est ce que fédéralisme partenarial**
- 2.1 Evolution, adaptation, transformation ou refondation du fédéralisme coopératif ?
- 2.2 Les six facettes du fédéralisme partenarial
- 2.3 Axes stratégique et approche globale
  - Gouvernance,
- **3. Actions**
- Actions pouvant être lancées au niveau des CERs
- Création d'un « pôle académique » de recherche
- Renforcement de la part consacrée à la recherche sur l'IR
- Création de laboratoires de recherche
- Coordination de clusters régionaux
- Structurer les activités de normalisation
- Création d'une « task force »

# **PERSPECTIVES POUR LE FEDERALISME « PARTENARIAL »**

**Qu'est que le fédéralisme partenarial ?**

**Introduction**

**1. Enjeux du fédéralisme partenarial**

**2 Qu'est ce que fédéralisme partenarial**

**2.1 Evolution, adaptation, transformation ou  
refondation du fédéralisme coopératif ?**

**2.2 Les six facettes du fédéralisme partenarial**

**2.3 Axes stratégique et approche globale**

# PERSPECTIVES POUR LE FEDERALISME « PARTENARIAL »

## 3. Actions

Actions pouvant être lancées au niveau des CERs

Création d'un « pôle académique » de recherche

Renforcement de la part consacrée à la recherche  
sur l'IR

Création de laboratoires de recherche

Coordination de clusters régionaux

Structurer les activités de normalisation

Création d'une « task force »