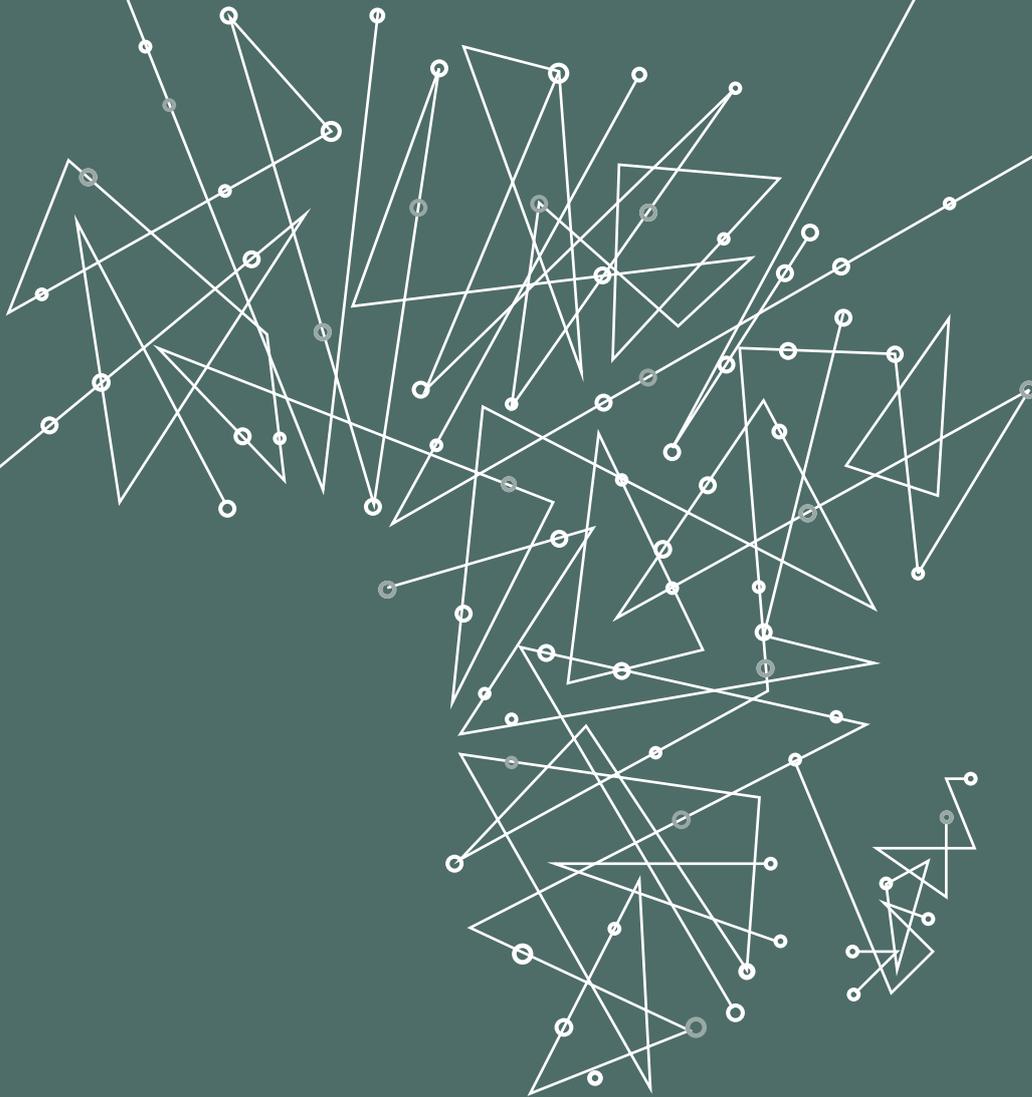




# MEILLEURE INCLUSION

de la **Jeunesse Africaine**  
dans l'Administration Publique et la Gouvernance



French

Un rapport conjointement produit  
par l'African Leadership Institute (AFLI) et le Bureau de l'Envoyée  
de l'Union Africaine pour la Jeunesse (BEJ)

02	Mot introductif de la Commissaire aux affaires politiques de l'Union Africaine
03	Mot introductif de l'Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse
04	Mot introductif de la PDG de l'African Leadership Institute
05	Remerciements
06	Résumé
09	Positionnement de la jeunesse africaine au centre : Objectifs des cadres juridiques et normatifs de l'Union Africaine
13	Le profil démographique unique de l'Afrique
14	Examen des lacunes de gouvernance et du fossé générationnel : Une approche fondée sur l'offre et la demande
16	Atelier sur une meilleure inclusion de la jeunesse africaine dans l'administration publique
17	Politiques novatrices et études de cas africaines illustratives  Thème 1: Elimination des obstacles politiques et économiques à la participation de la vie politique formelle <i>Cas du YIAGA et du mouvement #NotTooYoungToRun ou Pas si jeune pour se représenter au Nigéria</i>  Thème 2: Promotion de l'éducation intergénérationnelle dans l'administration publique <i>Cas des stages rwandais et de leur approche de mainstreaming des jeunes</i>  Thème 3: Formalisation des rôles des jeunes technocrates indépendants <i>Conseillers spéciaux: Cas de la Namibie et du Nigéria</i>  Thème 4: Instruments d'Institutionnalisation de l'engagement civique des jeunes <i>Cas du Gouvernement Parallèle des Jeunes Marocains</i>
35	Propositions de politiques concrètes pour une meilleure inclusion de la jeunesse africaine dans l'administration publique et la gouvernance
38	Conclusion
39	Références

# Mot introductif

L'Afrique se réjouit d'avoir la population la plus jeune et la plus dynamique du monde. Notre dividende démographique et le vaste potentiel des jeunes dont nous disposons peuvent être exploités pour notre bien et progrès collectifs afin de briser le cercle vicieux de la pauvreté, des conflits, de la famine et des inégalités qui nous tourmentent sur le continent.

Le présent rapport s'avère être de bon augure. Le monde lutte contre la pandémie mondiale de la COVID-19, qui a engendré de graves problèmes sanitaires et socio-économiques pour nous en Afrique, et dans le monde entier. Aujourd'hui plus que jamais, nous devons créer et renforcer des structures fortes, différentes, créatives, et qui font preuve de collaboration et d'unité. Maintenant plus que jamais, nous avons besoin de notre jeunesse pour co-diriger la relance de l'Afrique.

L'objectif 6 de l'Agenda 2063, *l'Afrique que nous voulons*, met l'accent sur une Afrique dont le développement est axé sur les populations, s'appuyant sur le potentiel offert par les africains, en particulier les femmes et les jeunes et s'occupant des enfants. L'Union Africaine s'est efforcée, par le biais de diverses structures et instruments, d'amplifier la voix des jeunes et de fournir des plans d'action concrets pour une meilleure inclusion des jeunes dans l'administration publique et la gouvernance.

Il s'agit notamment de la Charte africaine de la jeunesse qui vise à donner aux jeunes africains les moyens de contribuer considérablement au développement socio-économique et politique du continent et à la vision de l'UA d'une Afrique intégrée, prospère et en paix, et du *Front africain de la jeunesse contre le coronavirus*, une plateforme novatrice et progressiste récemment créée par l'Union Africaine pour assurer la contribution des jeunes leaders des communautés de base dans la riposte continentale contre la pandémie du Coronavirus. En outre, la Charte africaine des valeurs et principes de la fonction *publique et de l'administration* fournit des orientations sur les principes permettant d'ancrer la gouvernance démocratique avec une participation adéquate de tous les acteurs, en particulier les jeunes dans le cas d'espèce et d'intégrer les technologies et l'innovation pour améliorer les prestations de services.

La déclaration de Kigali de 2017 sur la Journée africaine de la fonction publique (APSD), *sur l'enracinement d'une culture de prestation de services centrée sur le citoyen : en partenariat avec la jeunesse pour la transformation de l'Afrique*, a adopté également des recommandations essentielles sur *le partenariat avec*

## *la jeunesse afin de construire une administration publique réactive et durable.*

Ces efforts et structures ont permis d'asseoir un leadership progressiste, et assurer une inclusion d'un plus grand nombre de jeunes dirigeants et fonctionnaires dans de nombreux pays africains. Toutefois, nous devons reconnaître qu'il existe encore un énorme fossé dans la mise en œuvre de ces politiques et structures remarquables. Il reste beaucoup à faire pour s'assurer que notre grande ressource humaine jeune soit pleinement utilisée, développée et dotée des compétences à diriger pour la postérité. Le leadership des jeunes est utile à tous les niveaux de la gouvernance : dans les secteurs public et privé, aux niveaux local, régional, national et continental, d'autant plus que nous travaillons à reconstruire, à présent, tout ce que nous avons perdu à cause de la pandémie de la COVID-19.

Je salue les efforts de l'Envoyée Spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse qui n'a cessé d'appeler à un co-leadership intergénérationnel et à une plus grande inclusion des jeunes, et African Leadership Institute pour son dévouement et son engagement à multiplier les efforts des jeunes leaders au fil des ans. La lutte pour une Afrique progressiste est un objectif qui ne saurait être atteint sans efforts collectifs et sans collaboration. Sur ce, j'invite tous les États membres et les acteurs à intégrer les recommandations pratiques et à reproduire les bonnes pratiques présentées dans ce rapport basé sur les politiques et la vision de l'Union Africaine afin que les jeunes soient garants de leur développement. Ce n'est qu'ainsi que nous serons capables d'aller encore plus loin pour réaliser l'Afrique que nous voulons.



S.E. Minata Samate Cessouma  
Commissaire aux affaires politiques  
de la Commission de l'Union Africaine

# Mot introductif

Depuis 2010, des vagues de changement pacifiques menées par des jeunes ont secoué le continent pour réclamer des droits légitimes, en particulier des réformes de gouvernance. Il est important de considérer ces mouvements, soulèvements, révolutions et activismes pacifiques et créatifs comme une opportunité de canaliser cette énergie vers un changement transformateur positif et un engagement dans la gouvernance et les transitions démocratiques.

Lors de la série de consultation virtuelle de la jeunesse de l'Union Africaine sur la COVID-19 que nous avons organisée entre mars et juin 2020, une difficulté récurrente soulignée par les jeunes était la méfiance qui existe entre les institutions gouvernementales et les jeunes, alors qu'une telle pandémie nécessite la collaboration des citoyens, principalement les jeunes qui représentent plus de 65% de la population africaine. Au cours de ces concertations, nous avons entendu des jeunes déclarer : « je peux mourir de faim et de malnutrition, mais pas de la COVID-19. » D'autres nous ont dit : « pour moi, se noyer dans la méditerranée, rejoindre des groupes extrémistes violents ou mourir à cause d'un coronavirus, c'est bonnet blanc, blanc bonnet car je ne bénéficie d'aucun droit fondamental de toute façon en tant que jeune. » Pour les jeunes, il ne s'agit pas seulement d'une crise sanitaire mais aussi d'une crise de gouvernance. Cette méfiance a entraîné une baisse des taux de participation des jeunes à la vie politique, d'adhésion aux partis politiques ou de recherche d'emplois dans l'administration publique. Cependant, ce n'est pas le moment de l'exclusion et de la marginalisation, ce n'est certainement pas l'heure de la polarisation, c'est l'heure de la gouvernance transparente et des gouvernements par les jeunes.

C'est pourquoi ce rapport met clairement en évidence le « fossé générationnel. » Mon bureau a toujours plaidé en faveur d'un concept de « co-leadership intergénérationnel » pour combler ce fossé. Nous devons impliquer les jeunes comme des « co-leaders » pour garantir la mémoire institutionnelle, la transition démocratique et la transformation numérique. Les architectures de gouvernance doivent refléter la clairvoyance et la bonne foi en ce qui concerne la contribution des jeunes. Si l'importance des jeunes en tant que groupe démographique électoral clé est souvent reconnue, les jeunes se voient déclarés inéligibles en raison de leur âge, lorsqu'ils se présentent aux élections.

De plus, les jeunes ne peuvent pas reprendre le flambeau transmis par les autres générations et résoudre les problèmes de l'Afrique du XXI<sup>e</sup> siècle avec les structures du XX<sup>e</sup> siècle. Nous devons maintenant travailler ensemble, à travers les générations, afin de numériser nos institutions bureaucratiques traditionnelles, co-concevoir les tableaux, de co-créeer les politiques et de co-formuler les solutions efficaces

pour notre génération.

En tant que génération du millénaire, notre engagement dans la gouvernance constitue non seulement notre rôle mais également notre devoir et notre responsabilité car « nous sommes les garants du développement de l'Afrique » comme le stipule la Charte africaine de la jeunesse. Ainsi, nous n'avons pas besoin de permission ou d'invitation pour participer ; nous devons occuper les postes de responsabilité qui nous reviennent car il n'y a pas de gouvernance sans co-leadership intergénérationnel.

Parmi les modèles de co-leadership que nous avons mis en place au sein de l'Union Africaine figure le Front de la jeunesse africaine contre le coronavirus. Cela fait de l'UA la première organisation intergouvernementale à créer un cadre politique et de plaidoyer de haut niveau pour les jeunes afin qu'ils codirigent la riposte de l'Afrique contre la pandémie. Cela peut constituer un cas d'école pour un engagement continental significatif des jeunes dans la prise de décision en périodes difficiles de crise.

Le rapport présente particulièrement des modèles nationaux innovants de « co-leadership » qui peuvent être efficacement adoptés, mis en œuvre et suivis pour soutenir les États membres africains dans l'application de la Charte africaine de la jeunesse afin qu'elle porte des fruits.

L'inclusion de la jeunesse est non seulement une question de justice et de droits, mais également nécessité dont dépendent la paix et la stabilité du continent. Pour réaliser véritablement l'Agenda 2063 de l'Afrique que nous voulons, nous avons besoin de ces résultats concrets et audacieux issus de politiques novatrices centrées sur les jeunes dans la gouvernance, car lorsque les jeunes promettent, ils remplissent toujours leurs engagements ! Et la gouvernance constitue une forme de prestation de services.



Mme Aya Chebbi  
Envoyée spéciale de l'Union Africaine  
pour la jeunesse

# Mot introductif

C'est avec un immense plaisir que je vous présente ce rapport. L'Afrique est à la croisée des chemins : elle doit s'industrialiser tout en relevant les défis élémentaires en matière de sécurité alimentaire, d'accès aux soins de santé et à l'éducation, dans un environnement mondial dynamique qui évolue et se numérise de manière exponentielle. Je pense que continuer sur cette trajectoire, au rythme actuel de développement n'est vraiment pas une option pour l'Afrique.

Il y a cependant **un potentiel facteur de changement** : réunir les meilleurs talents pour aider à repenser la façon dont les choses sont faites et aider à co-crée les solutions aux défis les plus pressants de l'Afrique. La nature des difficultés auxquelles l'Afrique est confrontée impose un « nouveau type » de réactivité. Le besoin d'une nouvelle réflexion, de nouvelles idées et de nouvelles innovations ne s'est avéré aussi important. Compte tenu des complexités et des défis auxquels le continent est confronté, il est nécessaire d'exploiter les idées de toutes les couches de la population — hommes, femmes et jeunes — pour faire avancer l'Afrique. Il est vrai que les politiques d'inclusion et de diversité ont porté largement sur le genre mais des efforts concertés similaires axés sur l'âge et la jeunesse n'ont pas été faits. Ma conviction selon laquelle l'inclusion des jeunes est le levier essentiel pour faire avancer l'Afrique est née de mes années de travail avec des jeunes africains exceptionnels qui sont en première ligne du changement et qui bouleversent divers secteurs tels que la santé, l'agriculture et l'éducation. Ils méritent d'être à la table de formulation de politiques. Ils constituent la richesse immense mais inexploitée de l'Afrique.

Le présent rapport est le fruit d'un changement d'approche qui vise à mettre l'accent sur la jeunesse africaine. Il est à dessein très pragmatique dans sa teneur et ses recommandations car ce n'est pas le moment d'élaborer un énième rapport. Il est temps d'agir ! Comment est-ce que les pays africains qui ont entendu cette sonnette d'alarme et veulent exploiter les jeunes talents peuvent-ils procéder ? C'est la question principale à laquelle le rapport tente de répondre.

A cette fin, il met en évidence les pratiques novatrices des gouvernements africains qui favorisent l'inclusion des jeunes - avec succès - afin que d'autres pays puissent en tirer des enseignements, les reproduire et éviter les risques.

Une étude de cas intéressante présentée dans ce rapport est celle du programme de stages pour les jeunes dans l'administration publique au **Rwanda**. Pour un continent qui compte chaque année de nombreux diplômés de l'enseignement supérieur et dont les compétences sont gaspillées, c'est un moyen vraiment pratique et rentable d'insérer les jeunes dans le monde du travail tout en les exposant aux rouages de la gouvernance. Ils sont, après tout, les héritiers de

ces institutions avec lesquelles ils doivent commencer à s'engager et à démystifier. Le programme de stage s'inscrit dans le cadre d'une stratégie plus large de mainstreaming des jeunes au Rwanda qui a permis de nommer des jeunes comme ministres, ambassadeurs, PDG et membres du conseil d'administration d'entreprises publiques.

Une autre étude de cas documentée porte sur le **Nigéria**, où les jeunes sont des Conseillers Spéciaux ou des Assistants Spéciaux aux niveaux du gouvernement fédéral et des États. Ces technocrates sont souvent formés dans les meilleures institutions mondiales et apportent également une expérience et une visibilité mondiales. C'est une voie idéale pour qu'ils puissent participer à la construction de la nation sans être nécessairement des politiciens. Cette voie est de bon augure pour la création d'un nouveau vivier de fonctionnaires, le renouvellement de la fonction publique et la garantie de la durabilité. Cette planification délibérée de la succession en préparant les futurs garants des institutions publiques africaines est d'une importance capitale. Les questions de durabilité ne doivent pas être laissées au hasard !

La mise en œuvre de la Charte africaine de la jeunesse, signée en 2006 et qui consacre les droits des jeunes, a été inégale et incohérente. J'espère sincèrement que ce rapport donnera un nouvel élan aux engagements pris par les États membres de l'Union Africaine et que les meilleures pratiques décrites ici seront adoptées et reproduites.

L'énergie, le zèle, les compétences et la capacité d'innovation des jeunes ne doivent pas être gaspillés. Je souhaite que les jeunes africains occupent des postes clés sur tout le continent dans les institutions nationales, régionales et continentales - comme norme et non comme des cas particuliers. De plus, étant donné qu'ils constituent la majorité de la population, cela s'avère approprié. Mettons à profit notre dividende démographique pour construire l'Afrique que nous voulons !



Dr Jacqueline Chimhanzi  
PDG de l'African Leadership Institute

# Remerciements

Le rapport « *Meilleure inclusion de la Jeunesse africaine dans l'administration publique et la gouvernance* » est le fruit d'une collaboration entre le Projet Pakati géré par l'African Leadership Institute (AFLI) et le Bureau de l'Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse. Ce projet a pu être réalisé grâce à la subvention de la Fondation Ford, sous la direction de l'AFLI, le bénéficiaire. Ce rapport a été élaboré par la responsable du projet Pakati, Monique Atouguia et Dr Chiamaka Nwachukwu, Chargée du projet de la fonction publique, Bureau de l'Envoyée de l'Union Africaine pour la Jeunesse.

Les auteures expriment leur plus profonde gratitude au Dr Jacqueline Chimhanzi, PDG de l'African Leadership Institute, pour son leadership, et à Mme Aya Chebbi, Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse, pour avoir travaillé sans relâche sur ce projet et apporté une contribution et des conseils inestimables, du début à la publication. Le présent rapport repose sur leur militantisme inébranlable en faveur de l'Agenda de la jeunesse sur le continent.

Notre profonde gratitude va à l'endroit des membres du Conseil consultatif du Projet Pakati, aux Membres d'équipe et aux Directeurs d'équipe, dont le travail initial offre une base solide pour la réflexion et les recherches qui ont guidées cette publication.

Nous tenons également à remercier tout particulièrement les très respectables participants qui nous ont fait part de leurs idées et de leurs expériences lors de l'atelier dont le thème fut *Meilleure inclusion des jeunes africains dans l'administration publique : Un atelier virtuel pour des réformes novatrices et comment mieux les réaliser*. Il s'agit de : l'Hon. Anthony Nwulu, Mme Amira Tlili, M. Vincent Bagiire, Dr Obiageli Ezekwesili, M. Uzoma Ngwaba, M. Nair Abakar, Min. Adj. Emma Kantema-

Gaomas, M. Jean-Jacques Hible, Mme Rose Wachuka Macharia, Mme Bogolo Kenewendo, Min. Emma Theofelus, M. Samson Itodo, M. Lai Yahaya, Dr Dapo Oyewole, Mme Daisry Matthias, M. Abdelah Lomri, le Gouvernement Parallèle des Jeunes Marocains (GPJ), Mme Grace Mugabekazi et le Ministère rwandais de la jeunesse. Nous leur sommes reconnaissants pour leurs pertinentes contributions avant et après l'atelier. Ces contributions ont été d'une valeur inestimable dans la formulation des recommandations contenues dans le présent rapport.

Nos sincères remerciements à la Division de la jeunesse de l'UA sous la coordination de Mme Amanda Chukwudozie, au Département des affaires politiques sous la coordination de M. Kevin Tchatcho, ainsi qu'à l'architecture africaine de gouvernance représentée par Mme Makda Tessema qui a fourni le cadre continental afin d'orienter les discussions avant l'atelier, et leur précieuse contribution à l'élaboration du rapport. Nous voudrions également exprimer notre gratitude aux membres de l'équipe du Bureau de l'Envoyée pour la jeunesse - Mme Syeda Re'em Hussain, M. Rotimi Olawale, Mme Raghda Elshaloudy et M. Neil Malilwe pour leurs efforts dans la planification et l'organisation de l'atelier.

Nous adressons nos remerciements particuliers à Nadia Parapanova et son équipe à DocuSynthesis ([docusynthesis.co.za](http://docusynthesis.co.za)) qui ont travaillé sans relâche sur ce rapport et sa publication !

*Traduit de l'anglais par :*

**Bassé André & Tinsoba Ben Halid Moubarak**

*Rédigé par :*

**Mme Monique Atouguia**

*Chef de projet, Project Pakati, AFLI*

**Dr Chiamaka Nwachukwu**

*Chargée du projet de la fonction publique, Bureau de l'Envoyée de l'Union Africaine pour la Jeunesse*

# RÉSUMÉ

Le présent rapport est le fruit d'un partenariat entre le Projet Pakati de l'African Leadership Institute et le Bureau de l'Envoyée de l'UA pour la jeunesse, financé par la fondation Ford. « Pakati » est un mot bantou dans les langues parlées par les Zoulous, les Ndebele et les Shona d'Afrique australe. Il signifie « le centre » et résume bien l'essence et l'objectif de cet effort de collaboration qui consiste à placer les jeunes leaders africains au cœur de la gouvernance et à les rendre plus visibles dans la trajectoire de développement de l'Afrique.

Depuis 2006, l'African Leadership Institute, dont le parrain est l'Archevêque Desmond Tutu, lauréat du Prix Nobel, développe et renforce les compétences des jeunes leaders africains dans le but de créer une masse importante de leaders visionnaires, stratégiques, conscients et de bonne moralité à travers le continent qui, ensemble, deviennent les catalyseurs du changement et de la transformation en Afrique.

La toute première Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse, Mme Aya Chebbi, a été nommée le 1er novembre 2018 par le Président de la Commission de l'Union Africaine. Elle a pour mandat de représenter les jeunes du continent et de défendre la voix et les intérêts de la jeunesse africaine auprès des organes décisionnels compétents de l'Union Africaine (UA)

Depuis sa nomination, le Bureau de l'Envoyée de l'UA a impliqué la jeunesse africaine sur le continent et dans la diaspora pour un changement social positif, des dialogues intergénérationnels et des actions concrètes.

Ce partenariat entre l'African Leadership Institute et le Bureau de l'Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse a permis d'organiser conjointement un atelier sous le thème « Meilleure inclusion de la Jeunesse africaine dans l'administration publique et la gouvernance ». L'atelier a permis d'échanger avec des décideurs politiques, des cadres du gouvernement et des jeunes leaders autour des meilleures pratiques et des enseignements tirés de certaines politiques novatrices visant à renforcer l'inclusion des jeunes dans la gouvernance en Afrique.

Il existe de nombreux cadres et documents politiques continentaux qui soutiennent la nécessité pour les jeunes de jouer un rôle important dans la détermination de l'avenir de l'Afrique. Parmi ces documents figurent la Charte africaine de la jeunesse<sup>1</sup>, l'Agenda 2063<sup>2</sup>, la Charte africaine de la fonction publique et de l'administration<sup>3</sup> et le Plan d'action 2019/20<sup>4</sup> du Bureau de l'Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse. Tout en soutenant les principes clés de ces documents, le présent rapport présente trois raisons les plus convaincantes pour lesquelles les jeunes africains doivent être au cœur du développement de l'Afrique. Ces raisons sont les suivantes :



## REPRÉSENTATION

Nonobstant le fait que l'Afrique compte plus de jeunes, la jeunesse africaine est absente des tables de prise de décisions et n'est pas représentée dans les structures de gouvernance qui décident de leur avenir. Etant entendu que les jeunes constituent un pourcentage important de la population, cela devrait être reflété dans la composition des structures qui prennent les décisions.



## CO-CRÉATION DE SOLUTIONS

Les leaders actuels n'exploitent pas cette vaste pépinière de jeunes talents africains pour les aider à trouver conjointement des solutions à certains défis les plus pressants de l'Afrique et les aider à remplir leur mandat envers leur peuple. Les jeunes ont une énergie incroyable et des idées neuves qui peuvent être canalisées vers la résolution de grands problèmes de société.



## DURABILITÉ

Il est nécessaire d'intégrer les jeunes dans les structures de gouvernances existantes dont ils hériteront en fin de compte, afin qu'ils puissent commencer à comprendre comment la politique est élaborée et mise en œuvre pour assurer la continuité. L'implication des jeunes au plus tôt est un facteur essentiel pour constituer une réserve de fonctionnaires compétents.



*Le drame est que l'Afrique a la population la plus jeune et la plus dynamique du monde et n'est pas en mesure d'exploiter l'énergie, le talent et la créativité que possèdent ces jeunes. Dans un monde qui change à un rythme exponentiel et dans lequel de nouvelles solutions sont nécessaires pour résoudre les problèmes existants, l'Afrique doit de toute urgence ouvrir des sphères de gouvernance et permettre aux jeunes d'apporter une contribution significative aux niveaux national, régional et continental. Le fait de continuer à écarter les jeunes porte atteinte à l'Afrique que nous voulons et méritons tous. Leur implication dans la co-création de solutions serait un avantage. »*

—  
Dr Jacqueline Chimhanzi,  
PDG de l'African Leadership Institute

Le présent rapport met l'accent, cependant, moins sur les arguments évidents en faveur de la nécessité pour les jeunes à travailler dans la gouvernance et le domaine politique. L'accent est plutôt mis sur les voies et moyens d'accélérer les progrès et la manière dont les États membres de l'Union Africaine peuvent parvenir à une plus grande inclusion des jeunes, étant donné que la Charte africaine de la jeunesse de 2006 n'a pas encore pleinement été mise en œuvre. En outre, la pandémie de la COVID-19 a mis en évidence l'urgence d'une gouvernance plus inclusive, les jeunes africains étant au premier plan dans la création de solutions et d'innovations sans que leurs compétences ne soient exploitées par les décideurs politiques.

Dans la perspective de **l'accélération des réformes**, ce rapport encourage les pays à **apprendre les uns des autres**, à ne pas fournir inutilement les mêmes efforts et à éviter les risques. Sur la base des mobilisations avec les jeunes à travers le continent, des décideurs politiques qui ont institué des sphères dans la gouvernance pour les jeunes et ont partagé les meilleures pratiques d'inclusion des jeunes, le présent rapport partage certaines de ces meilleures pratiques novatrices efficaces d'inclusion des jeunes comme modèle pour d'autres pays afin qu'ils s'en inspirent. Les politiques pratiques pour une plus grande inclusion des jeunes dans la gouvernance sont donc présentées dans ce rapport sous les quatre thématiques suivantes :



Chaque thématique comporte une étude de cas illustrative, dans laquelle une politique ou une approche a été mise en œuvre, avec un bilan prometteur et /ou avec des résultats tangibles dans un pays africain. Il est important de noter que les études de cas **ne constituent pas un inventaire exhaustif des progrès réalisés sur le continent** en ce qui concerne l'inclusion des jeunes dans la gouvernance ; Elles ont été plutôt choisies en fonction des données disponibles ainsi que des consultations avec les parties concernées pendant et après l'atelier susmentionné.

Le thème 1 est illustré par le mouvement #NotTooYoungToRun (Pas si jeune pour se représenter) lancé par Yiaga Africa qui a défendu le projet de loi portant sur la réduction de l'âge limite au Nigéria et qui a abouti à la réduction des limites d'âge pour se présenter aux élections.



*En 2018, l'âge moyen des dirigeants africains était de 64 ans et l'âge moyen de la population était de 20 ans environ.*

*Ce fossé générationnel de 44 ans, est le plus grand au monde, remettant ainsi en question les principes fondamentaux de la gouvernance, du développement durable et du potentiel d'exploitation du dividende démographique de l'Afrique. Il est donc capital que les jeunes codirigent et conduisent les programmes et politiques qui les concernent. L'approche stratégique de ces défis va au-delà de l'accès et nous oblige à examiner les structures de leadership, les idéologies, les valeurs, les préjugés et normes traditionnels ainsi que les écarts culturels. »*

---

Aya Chebbi,  
Envoyée spéciale de l'Union Africaine  
pour la jeunesse

Le thème 2 est bien illustré par le Rwanda qui dispose d'un programme de stages structuré pour les jeunes qui institutionnalise le recours à un réseau de jeunes qualifiés et la création d'une réserve de jeunes fonctionnaires. À un coût relativement bas, cela permet aux jeunes diplômés de commencer à comprendre le fonctionnement de la gouvernance.

Pour le thème 3, les cas des postes de Conseillers Spéciaux au Nigéria et en Namibie illustrent comment les gouvernements peuvent développer des voies et moyens pour insérer des jeunes technocrates en politique. Enfin, le thème 4 concerne un cas intéressant du Maroc, dans lequel l'engagement civique des jeunes a été institutionnalisé par un gouvernement parallèle des jeunes, qui imite le gouvernement national.

À la suite de discussions ciblées avec les acteurs concernés, les principales recommandations pratiques, ci-après, ont été formulées pour une meilleure intégration de la jeunesse africaine dans le service public et la gouvernance :

- 1** Adopter une approche de co-leadership intergénérationnel dans toutes les structures de gouvernance
- 2** Développer un cadre favorable qui prépare les jeunes à entrer dans le service public
- 3** Créer des plateformes pour les voix politiques et les contributions des jeunes
- 4** Mettre en place des mécanismes de responsabilité pour garantir des réformes indépendantes de la volonté politique

# Positionnement des jeunes africains AU CENTRE

## Objectifs des cadres juridiques et normatifs de l'Union Africaine

Il est très important que les jeunes soient engagés dans des processus politiques formels et jouent un rôle significatif dans la formulation de la politique d'aujourd'hui et de demain, l'élaboration des politiques, et les manières de gouverner. Les jeunes doivent être considérés comme des agents de changement, non seulement aux extrêmes mais aussi au sein des institutions publiques. Les récents mouvements de jeunes à travers le continent, dont les « Révolutions de la dignité » en Afrique du Nord<sup>5</sup>, les récents mouvements de protestation menés par les jeunes au Soudan et en Algérie et le mouvement *Fees Must Fall* en Afrique du Sud, pour ne citer que quelques-uns, ont illustré la capacité des jeunes à s'organiser, à exercer une influence et à agir comme une force positive pacifique pour un changement transformationnel, même en dehors des processus politiques officiels.

L'Union Africaine, à travers sa Charte de la jeunesse africaine<sup>6</sup> signée en 2016 à Banjul, en Gambie, a entériné les droits, les devoirs et les libertés de la jeunesse africaine. La Charte vise, plus précisément, à garantir l'implication constructive des jeunes dans le programme de développement de l'Afrique et leur pleine participation aux débats et aux processus de prise de décision dans le cadre du développement du continent. La Charte établit un cadre pour permettre aux décideurs politiques d'intégrer les questions relatives à la jeunesse dans toutes les politiques et tous les programmes de développement. Elle fournit ainsi une base juridique pour assurer la présence et la participation des jeunes dans les sphères et forums gouvernementaux aux niveaux national, régional et continental. La charte stipule ce qui suit :

- Article 14.2: Faciliter la participation des jeunes à l'élaboration, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des plans de développement, des politiques et des stratégies d'éradication de la pauvreté.<sup>7</sup>
- Article 26: Une des responsabilités des jeunes est de « devenir garants de leur propre développement » alors que l'article 26 9d encourage les jeunes à « participer pleinement au devoir citoyen, dont le vote, la prise de décision et la gouvernance<sup>8</sup> ».

La Charte stipule que la jeunesse africaine est sa plus grande ressource et que la population de plus en plus jeune de l'Afrique regorge d'un énorme potentiel. Toutefois, cette ressource ne peut être exploitée que si elle fait l'objet d'investissement actif et, de manière critique, **les jeunes sont considérés comme des participants**, très importants au développement de l'Afrique et non pas seulement comme des bénéficiaires.



*Actuellement la situation en matière de déploiement du marché est peu reluisante. Nous avons un pool de ressources qui se trouvent hors des sphères où ils devraient être et nous avons complètement privé nos institutions du capital humain nécessaire pour être aussi efficaces qu'elles devraient l'être dans la réalisation de résultats de gouvernance au profit des citoyens des pays du continent africain. »*

Dr Oby Eekwesili,  
Analyste de politiques publiques/  
Conseillère économique principale, Africa  
Economic Development  
Policy Initiative ; Directrice fondatrice,  
Transparency International ; Ancienne  
vice-présidente, Région Afrique, Banque  
mondiale

En d'autres termes, **les jeunes doivent participer activement au processus de développement, surtout au niveau de la gouvernance.**

La Charte africaine de la jeunesse de 2006 a été signée, à ce jour, par 43 États membres de l'Union Africaine, ratifiée et déposée par 39 pays. Pourtant un véritable engagement en faveur de la charte semble faire défaut, étant donné que les jeunes sont toujours marginalisés et exclus des processus politiques et d'autres processus importants de prise de décisions.

Pour un continent qui compte plus de jeunes, ces derniers brillent par leur absence aux délibérations clés qui affectent leur avenir et celui du continent.

Dans le but d'accélérer la mise en œuvre, le Plan d'action africain pour l'autonomisation des jeunes 2019-2023 (APAYE) a été élaborée en 2019. APAYE est un cadre continental et un plan d'action quinquennal pour la mise en œuvre de la Charte africaine de la jeunesse, visant à permettre d'agir et de servir de guide pratique et de cadre pour l'obligation de rendre compte envers les principales acteurs. En outre, la Commission de de l'Union Africaine a nommé la toute première Envoyée spéciale pour la jeunesse, Mme Aya Chebbi, ainsi qu'un Conseil consultatif de la jeunesse afin d'engager et de plaider davantage en faveur d'une participation significative des jeunes au nom des États membres.

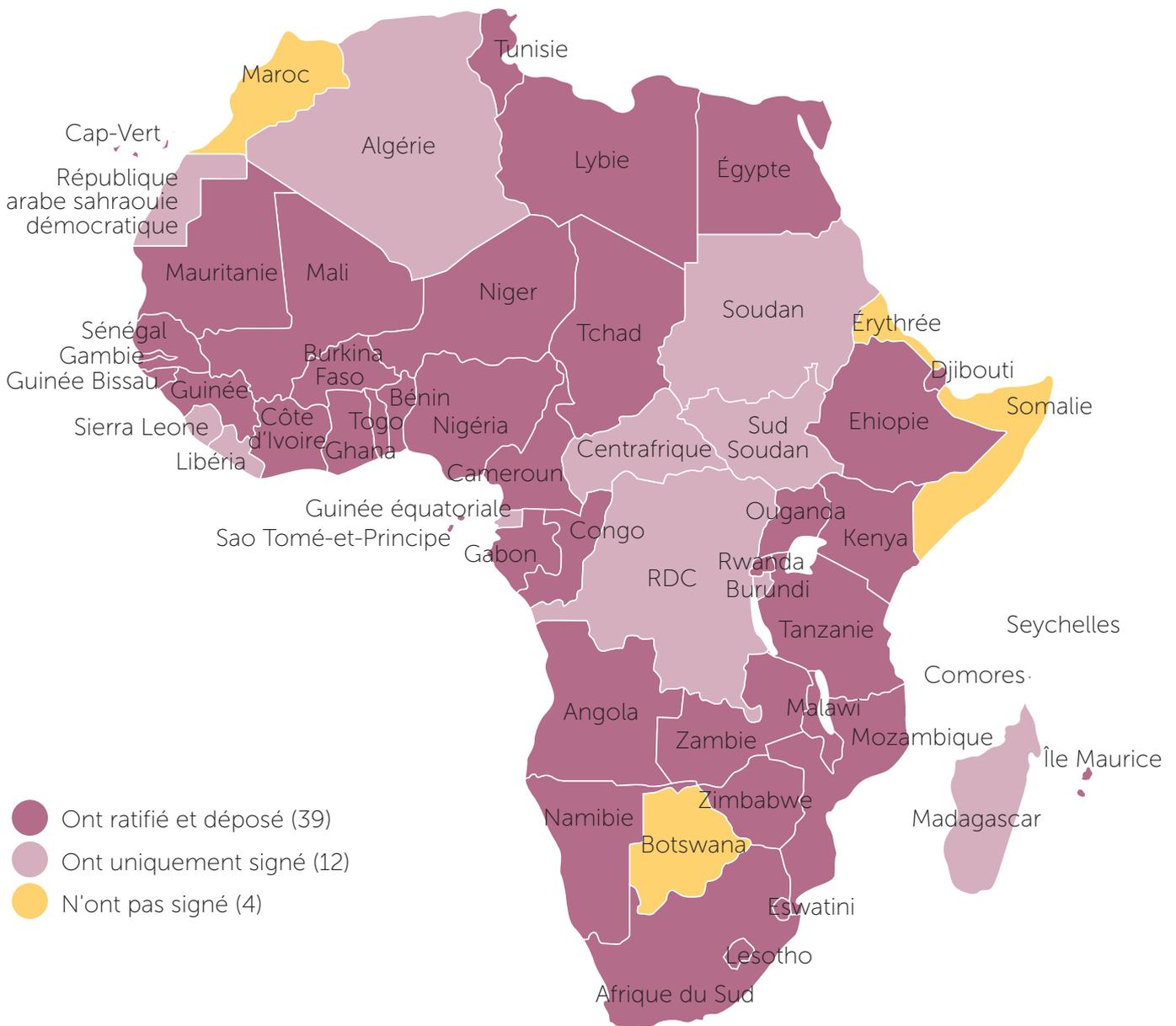


Figure 1: Niveau de ratification de la Charte de la jeunesse de 2006 de l'Union Africaine

Nonobstant l'existence de ces structures, la mise en œuvre de l'inclusion de la jeunesse dans l'administration publique connaît de sérieuses insuffisances. De nombreuses mises en garde ont été émises en ce qui concerne la non-exploitation de ce « dividende démographique », et l'augmentation du chômage des jeunes, la pauvreté, l'instabilité politique et les risques liés à la sécurité. Le rapport du Forum Mo Ibrahim de 2019 a révélé que 60 pour cent des africains, en particulier les jeunes « pensent que leurs gouvernements font un travail de très mauvaise qualité ou de qualité assez mauvaise pour satisfaire aux besoins des jeunes. Cela met en exergue la nécessité d'une réflexion sur le statut et la relation entre la jeunesse et la politique<sup>9</sup>. » Par ailleurs, le rapport a mentionné que « l'Afrique était sur le point de perdre sa jeunesse, [non seulement] à cause de l'apathie politique mais aussi à cause de la migration ou des groupes extrémistes<sup>10</sup> », mettant en garde que si « les énergies et les ambitions de la jeunesse africaine continuent d'être gaspillées, elles pourraient devenir de sérieuses forces déstabilisatrices, menaçant non seulement les progrès futurs, mais détruisant également les acquis de ces dernières années<sup>11</sup> ».

L'absence de jeunes leaders à des postes clés de prise de décisions, sur un continent si excessivement jeune, n'en est que plus flagrante. La durabilité même des initiatives telles que l'Agenda 2063 est compromise si le continent ne s'engage pas dans une planification délibérée de la succession aux niveaux continental, régional et national. Les jeunes doivent commencer à acquérir de l'expérience, dès maintenant, en tant qu'héritiers des systèmes politiques et économiques existants. Comment vont-ils hériter d'institutions et de systèmes qu'ils ne comprennent pas ou auxquels ils ne s'identifient pas ? En l'absence d'une telle planification de la succession, un vide béant est en suspens, inévitable et dangereux.

Plus pertinemment, l'urgence du défi de développement africain, surtout dans l'environnement mondial actuel en faible croissance, appelle à de nouvelles réflexions, idées et innovations. Compte tenu des complexités et des difficultés auxquelles le continent est confronté, il est nécessaire de mettre à contribution les idées de toutes les couches de la population — hommes, femmes et jeunes — pour faire avancer l'Afrique. Le Leadership sur le continent doit s'efforcer d'être de plus en plus jeune. L'Afrique a besoin d'un nouveau type de réactivité ancré dans l'agilité et l'innovation.



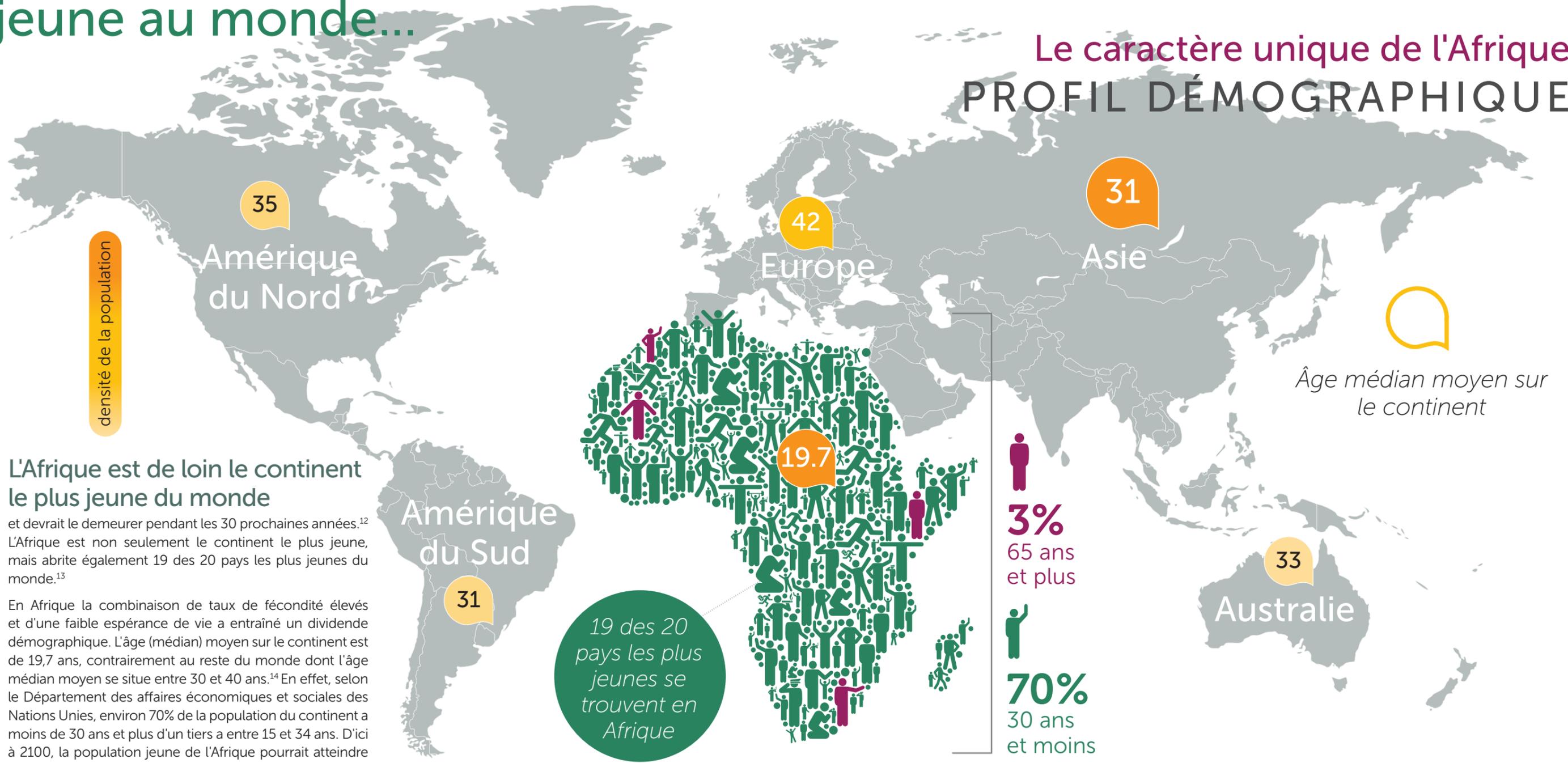
*Nous exhortons les décideurs politiques à adopter des politiques et des lois qui permettront à un plus grand nombre de jeunes âgés de moins de 35 ans à occuper des postes de responsabilité comme le stipule la Charte africaine de la jeunesse.*

*Je voudrais également faire référence à la priorité et l'importance du travail sur le terrain et de l'engagement avec les jeunes leaders responsables et les communautés, tel que reflété dans la structure du Front de la jeunesse africaine sur le coronavirus, pour garantir une représentation adéquate des voix des jeunes au plus haut niveau de prise de décision. »*

Hassan Ali Ghazaly, membre du Front de la jeunesse sur le Coronavirus

# L'Afrique est de loin le continent le plus jeune au monde...

## Le caractère unique de l'Afrique PROFIL DÉMOGRAPHIQUE



### L'Afrique est de loin le continent le plus jeune du monde

et devrait le demeurer pendant les 30 prochaines années.<sup>12</sup> L'Afrique est non seulement le continent le plus jeune, mais abrite également 19 des 20 pays les plus jeunes du monde.<sup>13</sup>

En Afrique la combinaison de taux de fécondité élevés et d'une faible espérance de vie a entraîné un dividende démographique. L'âge (médian) moyen sur le continent est de 19,7 ans, contrairement au reste du monde dont l'âge médian moyen se situe entre 30 et 40 ans.<sup>14</sup> En effet, selon le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, environ 70% de la population du continent a moins de 30 ans et plus d'un tiers a entre 15 et 34 ans. D'ici à 2100, la population jeune de l'Afrique pourrait atteindre deux fois la population totale de l'Europe.<sup>15</sup>

Même avec 3% environ seulement de la population du continent ayant plus de 65 ans, l'âge moyen des chefs d'États africains en 2018 était de 64,5 ans.<sup>16</sup> La différence entre l'âge moyen des africains et celui de leurs chefs d'États est donc bien inférieure à l'espérance de vie moyenne sur le continent.

L'Afrique est ainsi indéniablement caractérisée par un fossé énorme entre les générations et la gouvernance—entre les gouvernants et les gouvernés, en termes de valeurs d'expérience et de compréhension. Le fossé est si grand que la méfiance et l'instabilité politique se créent inévitablement.<sup>17</sup> Avec ce fossé générationnel et de gouvernance, le continent pourrait connaître une multiplication des vacances de pouvoir et des conflits politiques.

### ...mais ses dirigeants restent nettement plus âgés.

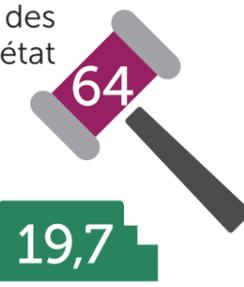


Cadres exécutifs africains

Population africaine

âge moyen des  
Chefs d'état

âge  
médian  
moyen



Références :

Division de la Population, Département des Affaires Economiques et Sociales des Nations. « Tendances Démographiques des Jeunes et Développement Durable. » <https://www.un.org/esa/socdev/documents/youth/fact-sheets/YouthPOP.pdf>

https://population.un.org/wpp/Maps/

Département des affaires économiques et sociales des Nations unies. 2019. « Perspectives de la population mondiale 2019. Volume II: Profils démographiques ». [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019\\_Volume-II-Demograp-hic-Profiles.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Volume-II-Demograp-hic-Profiles.pdf)

Population Africaine, Worldometer, consulté le 28 mai 2020, <https://www.worldometers.info/world-population/africa-population/>

Ibid.

Fondation Mo Ibrahim. « La jeunesse africaine : Emploi ou migration ? Démographie, perspectives économiques et mobilité ». 2019, p. 39.

Job S. Amupanda. 2018. « L'Union africaine (UA), la Commission de la jeunesse africaine (AYC) et l'Union panafricaine de la jeunesse (PYU) : Sabotage ou bureaucratisme de la jeunesse ? » Stichproben. Wiener Zeitschrift für kritische Afrikastudien, Vol. 18 (35). Graphique des lacunes en matière de gouvernance : MIF basé sur la recherche de l'OEF, UNDESA

Graphique des écarts de gouvernance : MIF basé sur OEF Research, UNDESA

# Examen des lacunes de gouvernance et du FOSSÉ générationnel

Une approche fondée sur l'offre et la demande

Toute approche et réparation visant à combler systématiquement ce fossé générationnel et de gouvernance passe par l'offre et la demande. Un rapport de 2018 du Projet Pakati intitulé « *Un grand nombre de jeunes leaders sans aucun siège à la table*<sup>18</sup> » a présenté un aperçu holistique des offres de développement du leadership sur le continent et a évalué, cartographié et classé les initiatives de leadership axées sur les jeunes africains. Le rapport a relevé que, du côté de l'offre, il n'y a pas de **pénurie de jeunes motivés, capables et talentueux aux parcours impressionnants, qui pourraient apporter des contributions considérables à la gouvernance ainsi qu'à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques**. Cependant, en raison de l'asymétrie de l'information, il est très possible que les institutions africaines qui veulent faire appel à des jeunes, n'aient pas d'informations sur ces jeunes leaders. En réponse, une solution pratique a consisté au développement d'une base de données de jeunes africains qui ont fait preuve de capacités de leadership. Cette base de données est en cours d'élaboration pour formaliser et simplifier le processus d'identification des compétences par les institutions africaines pour des rôles spécifiques.

En ce qui concerne la demande, le rapport a conclu que **la demande en compétences des jeunes est faible, la capacité de recrutement des institutions insuffisante et il y a un**

**manque de voies et moyens formalisés pour les insérer dans l'administration publique**. La capacité de recrutement des institutions publiques telles que le gouvernement, les organismes parapublics, les entreprises publiques et les institutions régionales, doit être renforcée pour permettre l'insertion des jeunes ayant de l'énergie, de nouvelles perspectives et des solutions éventuelles. **Ce qu'il faut donc, ce sont des efforts délibérés visant à stimuler la demande de leurs compétences** dans l'administration publique et le gouvernement en créant **des voies d'accès formelles pour eux**. Ainsi qu'il a été indiqué ci-dessus, cela est **très important à la succession et à la mise en place d'un pool de fonctionnaires professionnels et expérimentés**. Il est aussi important d'un point de vue de durabilité, afin de s'assurer que les acquis considérables, tels que l'Agenda 2063, lancé par les dirigeants actuels, sont préservés et perpétués.

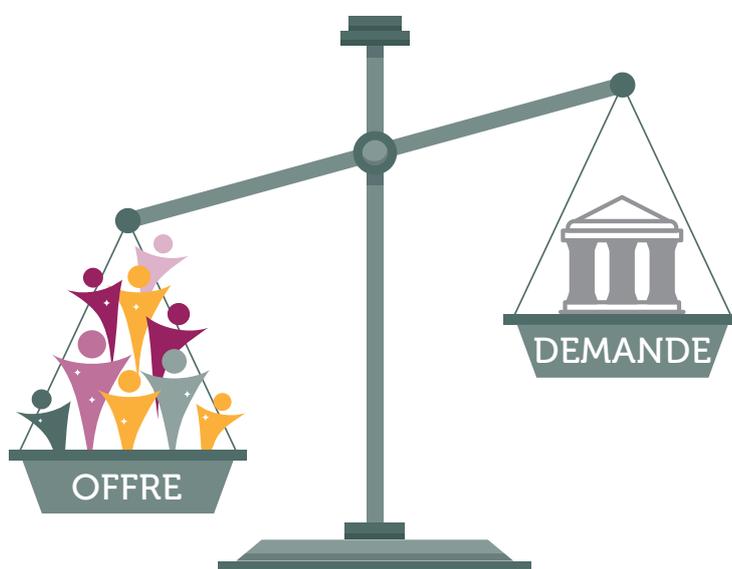


Figure 2: Une approche fondée sur l'offre et la demande

Dans cet esprit, le Bureau de l'Envoyée Spéciale de l'UA pour la jeunesse, a publié un guide sur les dialogues intergénérationnels (DIGs)<sup>19</sup> afin de combler le « fossé intergénérationnel » et proposer une théorie du changement basée sur la relation intergénérationnelle, la confiance et la solidarité. La boîte à outil démontre davantage que les conflits sur le continent sont aggravés par le manque de communication et de collaboration entre les générations - la génération qui a lutté pour l'indépendance, la génération qui a construit les nations africaines et la population jeune actuelle qui vit dans un monde de violence et d'inégalité continues. Elle souligne également l'échec des approches focalisées sur un « transfert d'héritage » ou sur le « passage de flambeau » à la génération actuelle. Il faudra plutôt une **collaboration intergénérationnelle plus large**, basée sur **le partage d'expériences, le dialogue et la co-création**, qui permet aux jeunes de libérer leur potentiel de leadership sans crainte de représailles.

La boîte à outils des DIGs fait ressortir en outre que l'établissement d'une relation de confiance entre les jeunes africains et les institutions africaines — **les gouvernants et les gouvernés** — permet de minimiser les risques de rejet, par les jeunes africains, des institutions africaines chargées de déterminer l'avenir de l'Afrique. Par ailleurs, il s'avère primordial de réunir toutes les générations autour de la table afin qu'elles collaborent dans l'élaboration des politiques et la mise en œuvre des programmes, stimulant ainsi la solidarité entre les générations.

## CE QUE NOUS VOULONS REALISER

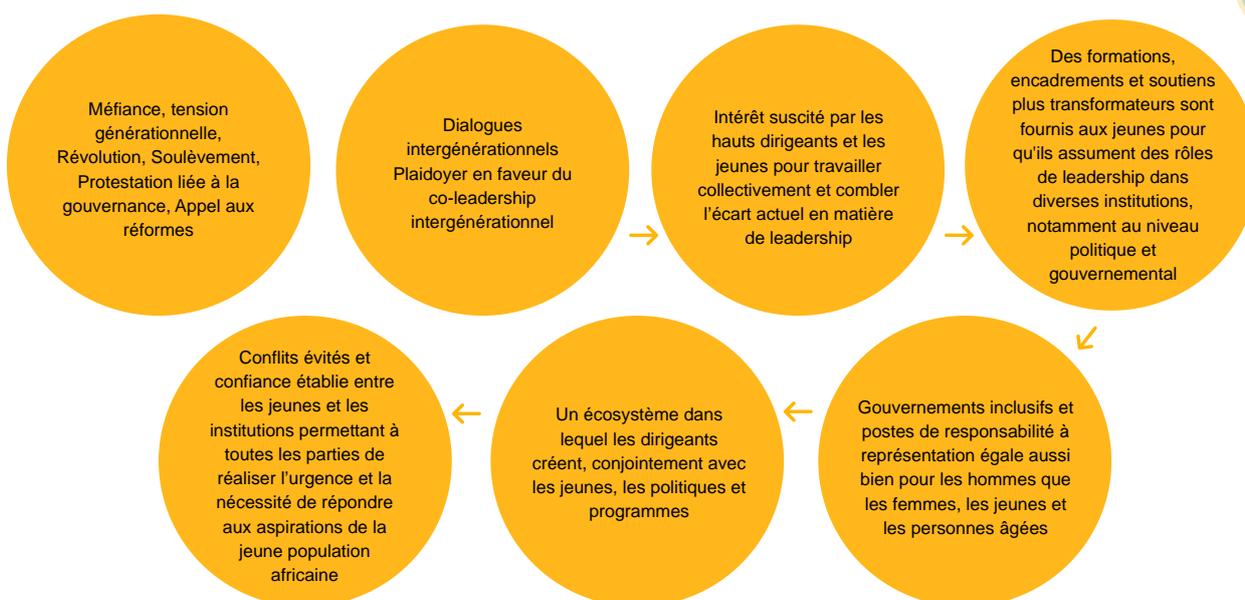


Figure 3: Extrait de la brochure et de la boîte à outils du co-leadership intergénérationnel du bureau de l'Envoyée pour la jeunesse de l'UA (disponible sur <https://bit.ly/IGDBTFR>)

# L'ATELIER sur une meilleure inclusion de la jeunesse africaine dans L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

C'est dans ce contexte que l'African Leadership Institute en partenariat avec le Bureau de l'Envoyée spéciale de l'Union Africaine pour la jeunesse a organisé un atelier de haut niveau avec des experts politiques, des praticiens, des dirigeants politiques, et des acteurs clés de tout le continent.

Cet atelier panafricain s'est tenu les 4 et 5 mai 2020 (Virtuellement en raison de la pandémie du coronavirus) avec une vingtaine de décideurs politiques, de responsables gouvernementaux et de jeunes fonctionnaires du Nigéria, du Rwanda, du Maroc, de l'Ouganda, du Tchad, de la Namibie, du Botswana et du Kenya. Le premier jour de l'atelier a consisté en une série de discussions ciblées — organisées autour des 4 thématiques — avec des décideurs politiques de haut niveau, des praticiens experts et des fonctionnaires qui ont partagé leurs expériences et leurs recommandations sur des réformes politiques progressives spécifiques pour une plus grande inclusion des jeunes dans le gouvernement. Ils ont expliqué les facteurs et les freins aux réformes, les obstacles auxquels se heurtent les décideurs politiques et les politiciens dans la réalisation de ces réformes et la meilleure façon de mettre en œuvre des réformes progressives pour une meilleure inclusion des jeunes dans la gouvernance sur le continent.

Au deuxième jour, un webinaire public a été organisé dans le cadre d'un panel de jeunes leaders de la fonction publique, qui ont partagé leurs expériences pratiques et leurs idées en tant que jeunes leaders de la fonction publique. Le webinaire public a suscité beaucoup d'intérêts avec une audience cumulé de plus de 2600 jeunes à travers le continent. Ce webinaire fut également une occasion unique offerte aux jeunes du continent d'échanger avec des jeunes leaders membres du gouvernement.



# Politiques novatrices et

## ÉTUDE DE CAS AFRICAINS

Le rapport résume les informations importantes, les expériences, les apprentissages, et les principaux résultats partagés dans le cadre de la série de discussions de l'atelier en vue de promouvoir l'apprentissage inter-état sur le continent. Quatre thèmes principaux ont été identifiés et étayés par des études de cas illustratives.

Le premier thème portant sur l'élimination des obstacles politiques et économiques à la participation politique formelle concerne les **postes politiques électifs**, tandis que les thèmes 2, 3 et 4 concernent les **postes de nomination**. Chacun des thèmes comporte une étude de cas illustrative, dans laquelle une politique ou une approche qui correspond au thème a été mise en œuvre avec des résultats très prometteurs et/ou tangibles. Ces **études de cas ne présentent pas une liste exhaustive** des progrès réalisés sur le continent en matière d'inclusion des jeunes dans l'administration et la gouvernance publiques. Les cas ont plutôt été sélectionnés en fonction des données disponibles et de la concertation avec les parties concernées pendant et après l'atelier susmentionné.

Le rapport sert ainsi de guide pratique sur la manière dont les gouvernements africains pourraient s'inspirer des succès et tirer des leçons de certains des exemples pratiques et prometteurs d'inclusion des jeunes dans l'administration et dans la gouvernance publiques à travers le continent. Nous espérons que ce rapport contribuera de manière significative aux débats sur l'inclusion des jeunes, permettra d'assurer leur plus grande présence au sein des gouvernements africains et inspirera beaucoup plus de discussions, de progrès et d'apprentissage à l'avenir.

### Thème 1

#### Élimination des obstacles politiques et économiques qui entravent la participation formelle en politique

Il s'agit là de comprendre les **obstacles auxquels les jeunes sont confrontés en termes de participation formelle en politique** et de **politique électorale**.

Les jeunes sont souvent **les principaux facteurs de changement social et politique**, largement engagés dans des mouvements sociopolitiques sur le terrain, par les réseaux sociaux et dans leurs discours. Cependant, **la politique traditionnelle** reste encore largement le domaine des personnes âgées de plus de 40 ans, les jeunes étant visiblement sous-représentés.

Même si certains politiciens ont encouragés les jeunes à être le changement qu'ils souhaitent voir en s'impliquant en gouvernance par



*Un grand dilemme se pose en politique africaine quant à savoir si l'implication des jeunes en politique consiste à trouver des solutions rapides ou des réformations radicales au sein de nos systèmes de gouvernance. Devons-nous juste trouver des solutions rapides ou renouveler totalement la structure politique? »*

—  
Samson Itodo  
Directeur Exécutif, YIAGA Nigéria

le biais de la politique électorale – rejoindre un parti politique, gravir les échelons et entrer ainsi en gouvernance – les jeunes se heurtent à de nombreux obstacles en politique électorale et partisane, des obstacles d'ordre politique, économique et culturel. Ces obstacles se situent aux niveaux structurel, organisationnel et individuel.

Le **premier obstacle** auquel les jeunes font face dans le cadre de la participation politique formelle est **la limite d'âge** appliquée aux candidats politiques aux élections. Étant donné que la jeunesse africaine bénéficie du droit de vote à l'âge de 18 ans – Exceptions faites pour le Cameroun, le Gabon et la Côte d'Ivoire – et que la **base électorale prédominante en Afrique est jeune**, beaucoup pensent que le fossé entre l'âge minimum requis pour voter et l'âge minimum pour se présenter aux élections entrave la participation significative des jeunes dans les sphères politiques formelles et dénature les idéaux démocratiques, en ce sens que la participation de citoyens plus âgés est privilégiée. L'âge légal pour se présenter aux élections au niveau des parlements nationaux, de l'administration locale et même au sein des partis politiques elles-mêmes est souvent deux fois plus élevé que l'âge de vote.

La réduction ou la levée des limites d'âge, surtout dans le cadre des élections municipales, peut transformer les sphères politiques formelles en l'espace d'un mandat unique. La participation de tous les citoyens à la politique au niveau local est souvent perçue comme la pierre angulaire des démocraties saines. Malheureusement, c'est à ce niveau que les jeunes sont les plus exclus.

Les jeunes font aussi face à des **obstacles économiques** considérables, avec des frais de candidatures et de campagnes élevés et un **manque de règlementations financières** rendant ainsi difficile la carrière politique des jeunes. Ce facteur contribue à renforcer les disparités socio-économiques dans la représentation et renforce, par ailleurs, l'obstacle final, celui de **la politique partisane et des traditions socio-culturelles**. Plusieurs jeunes « se retrouvent coincés » dans la politique partisane du fait d'une culture gérontocratique au sein des partis politiques dans lesquelles les dynamiques internes disposent que seules certaines personnes, habituellement les plus âgées, pourront se présenter comme candidats et gravir les politiques partisans jusqu'aux politiques locales ou nationales après les élections. Plusieurs jeunes n'ont jamais pu franchir les gardiens de la politique partisane, les « Parrains » politiques.

Il est vrai que les politiques de libération, origine de plusieurs dirigeants africains, impliquaient historiquement plus les jeunes mais **la politique traditionnelle est restée le domaine des personnes plus âgées**, dont la plupart sont des hommes, puissants et riches membres de la société. Cela a créé une culture de l'exclusion systématique des jeunes des processus politiques, des débats et des prises de décisions. Cette culture est dominante à tous les niveaux de la politique.

Si le cas d'étude principale de ce thème est le Mouvement dénommé « Not Too Young To Run » ou Pas si jeune pour se représenter au Nigéria, il est important d'évoquer l'amendement de la loi électorale tunisienne – les Articles 49-10 de la Loi relative aux Elections locales



*Certains de nos dirigeants nous ont fait croire que la politique n'est qu'une question d'argent, alors avant de faire la politique, il faut avoir beaucoup d'argent. La peur a empêché les jeunes de s'impliquer même en politique. »*

—  
L'honorable Tony Nuwulu, initiateur du projet de loi « Not Too Young to Run » (Pas si jeune pour se représenter) à la Chambre des Représentants du Nigéria.

et régionales – dispose qu'il est obligatoire pour les listes partisans, la coalition électorale et les listes indépendantes de disposer d'au moins un candidat âgé de 35 ans et moins, en tête de leurs trois candidats. Cette réforme a été introduite suite à la Révolution Tunisienne et pendant la transition démocratique qui a galvanisé les voix des jeunes et de la société civile pour remettre en question les politiques existantes du pays. Cet amendement a eu un grand impact – En mars 2018, l'Instance suprême indépendante des élections (ISIE) de la Tunisie a déclaré que 52 pourcent des candidats inscrits aux élections municipales étaient des jeunes, âgés de 35 ans et moins. Par ailleurs, plus de 37 pourcent des candidats élus en 2018 étaient âgés de moins de 36 ans.<sup>20</sup>

## Cas de Yiaga Africa et du Mouvement #NotTooYoungToRun (Pas si jeune pour se représenter) au Nigéria

### Introduction

Ce Mouvement #NotTooYoungToRun, qui a défendu le projet de loi portant réduction de l'âge limite, fut lancé sous forme d'un mouvement de réforme constitutionnelle. Le 31 mai 2018, le Président nigérian Buhari a signé le projet de loi qui est devenue une loi, réduisant ainsi l'âge limite de 40 ans à 35 ans pour se présenter comme candidat à la présidence, à la Chambre des Représentants, de 30 à 25 ans, et à la Chambre d'Assemblée des Etats, de 30 à 25 ans. La limite d'âge pour le Sénat et les Gouverneurs a été maintenue à 35 ans.

Le Mouvement #NotTooYoungToRun a réglé une question majeure qui entravait la pleine participation des jeunes en politique. Le mouvement a renouvelé la foi des jeunes en la **démocratie comme étant un système garantissant la participation** de tous les citoyens afin qu'ils décident de la manière dont leur société doit être gouvernée.

Selon Samson Itodo, Directeur Exécutif de Yiaga Africa, le mouvement vise « non seulement à créer plus d'égalité de chances pour les jeunes mais également à améliorer la compétitivité des politiques électorales au Nigéria du fait de l'innovation, de la créativité, du dynamisme et de l'ingéniosité que les jeunes apportent au processus électoral. » A cette fin, le mouvement a mobilisé des jeunes à travers le Nigéria et ont créé un hashtag mondial sur les réseaux sociaux. Yiaga Africa et des membres du mouvement ont rassemblé des jeunes et des organisations depuis 2007 au Nigéria, en suivant le modèle de leadership dit de flocons de neige, avec de petites équipes au niveau local, en coordination avec une équipe centrale stratégique (initialement autofinancés). Itodo a déclaré que leur mécanisme principal permet « de rendre les jeunes autonomes grâce aux informations » à travers des rassemblements, des ateliers et des processus politiques formels. Le mouvement s'est engagé à mobiliser des citoyens pour engager un dialogue avec l'organe législatif pendant le processus de révision constitutionnelle du Nigéria en cours à travers les réseaux sociaux, les comités parlementaires, les manifestations publiques, les débats et le lobbying, et, ce, afin d'exiger une réduction de l'âge requis pour se présenter comme candidat aux élections.

Itodo et son équipe ont travaillé en étroite collaboration avec les législateurs et les parrains, ont mobilisé des soutiens et des alliés à la fois au sein de l'Etat et sur le terrain. Itodo explique que la campagne a été créée pour non seulement militer en faveur d'une réduction de l'âge requis pour se porter candidat à un poste de la fonction publique mais également pour servir de mouvement visant à **reconquérir l'Etat et briser le cercle vicieux qui reconduit les vieux politiciens dans l'administration publique.**

## Acteurs clés et leurs rôles

### 1

#### ONG dirigée par les jeunes ●

Yiaga Africa est une ONG dirigée par des jeunes et fait la promotion de la participation des jeunes en politique et aux élections au Nigéria. Elle opère sous forme d'un centre civique de jeunes, se focalisant sur la recherche approfondie, le renforcement des capacités et la défense des politiques.

### 2

#### Initiateurs du projet de loi ●

L'Assemblée Nationale du Nigéria est la branche bicamérale législative du gouvernement fédéral avec le Sénat étant la chambre haute, et la Chambre des Représentants, la chambre basse. Le Sénateur Abdulaziz Nyako a parrainé le projet de loi portant réduction de l'âge limite au Sénat fédéral tandis que l'Honorable Anthony Chinedu Nwulu a parrainé le projet au sein de la Chambre des Représentants. Cela fut un élément essentiel permettant de s'assurer que le mouvement réalise un changement significatif.

### 3

#### Plaidoyer, solidarité et soutien financier ●

L'Envoyé des Nations Unies pour la Jeunesse, l'Architecture de Gouvernance africaine de l'UA, la National Democratic Institute la Campagne ONE, Action Aid, UK AID, et la Fondation Ford ont joué un rôle décisif en matière de plaidoyer et de soutien financier en faveur du mouvement.

### 4

#### Société civile et organes de presse ●

La Société Civile, dans son ensemble, a fait montre de solidarité et a contribué à mettre la pression sur l'organe législatif afin qu'ils votent la loi, pendant que les organes de presse ont œuvré afin de veiller à ce qu'une priorité soit accordée à la campagne dans les débats publics. Les deux acteurs ont joué un rôle important dans la sensibilisation sur l'importance de la campagne et son état d'avancement.



*Si vous pensez aux avancées à long terme nécessaires pour la transformation des institutions, vous vous heurterez fortement à ceux qui se considèrent comme les gardiens de la manière dont le gouvernement a toujours fonctionné. »*

—  
Bogolo Kenewendo,  
Ancienne Ministre en charge des  
Investissements, du Commerce et de  
l'Industrie du Botswana.

## Instruments et législations politiques importantes

Le mouvement « NotTooYoungToRun » a permis d'adopter un projet de loi portant réduction de l'âge limite, un projet de loi de réforme constitutionnelle.

### Écarts entre les politiques et leur mise en œuvre

Suite à la réduction des limites d'âge, le Nigéria a enregistré une nouvelle vague de jeunes femmes et hommes compétents et crédibles qui aspiraient à se porter candidats aux élections de 2019. **La nouvelle loi porte déjà des fruits.** Lors des élections nigérianes de 2019, 34,2 pourcent des candidats ont été classés comme étant jeunes, contre 21 pourcent de jeunes candidats lors des élections de 2015.

Au-delà de cet état de fait, Yiaga Africa a, depuis lors, reconnu que les frais d'inscription exorbitants et les coûts élevés des campagnes – ce qu'Itodo qualifie de « **politique de l'argent** » – continuent d'exclure plusieurs jeunes de la politique électorale traditionnelle et de la politique partisane. En outre, le manque de processus démocratiques internes dans les parties politiques entrave l'émergence des jeunes leaders dans l'administration publique. C'est pourquoi Yiaga Africa a continué à battre campagne pour la réduction des frais d'inscription (actuellement à hauteur de 45 millions de Naira, environ 115 000 dollars américains) afin de permettre une plus grande implication des jeunes en politique et la prise en compte des candidatures indépendantes dans le processus électoral nigérian. Yiaga Africa affirme que leur mission va au-delà de l'idéal démocratique de la participation politique et englobe plutôt la conquête des États par les jeunes. Jusqu'ici, leur mouvement a permis l'élection de plus de jeunes, ce qui est de bon augure pour le renforcement de la **confiance intergénérationnelle, le dialogue et le co-leadership.**

## Thème 2

### Promotion de l'éducation intergénérationnelle dans l'administration publique

Ce thème porte sur les manières dont la fonction publique peut **attirer et retenir les jeunes**, surtout à travers des stages bien mis en œuvre **au profit des jeunes.**

Un stage est une opportunité offerte par un employeur à de potentiels employés ou stagiaires afin que ces derniers puissent travailler dans une entreprise ou une organisation pendant une période de temps déterminé. Les bénéficiaires des stages sont souvent les diplômés d'université afin de leur permettre d'acquérir **une expérience professionnelle pratique** ou une formation au profit des jeunes qui entrent nouvellement sur le marché de l'emploi. Plusieurs employeurs demandent un parcours professionnel crédible et cela contribue considérablement à l'amélioration des compétences relatives à l'employabilité tout en permettant, en même temps, de pallier le



*Le Kenya a facilité l'inclusion des jeunes dans la fonction publique à travers des stages et des programmes d'accompagnement pour les jeunes. Cela a renforcé et amélioré la fonction publique kenyane. J'encourage les autres gouvernements à faire de même. »*

—  
Rose Wachuka,  
Conseillère kenyane en matière de politiques et Directeur de Cabinet.  
Ministre des Sports, de la Culture et du Patrimoine Esportes, Cultura e Patrimônio

problème de ressources humaines. Ils constituent également une **voie royale** de transition de **l'éducation vers l'emploi**.

Un stage peut, de même, être un moyen efficace de transformation des perceptions liées aux **institutions** – à travers, à la fois, les contributions importantes des jeunes dans la fonction publique et du potentiel du secteur public comme étant une plateforme de changement et d'innovation. Si ces politiques sont bien mises en application, elles **créent un groupe de jeunes talentueux et non-partisans** qui entrent dans la fonction publique, qui, même pour une courte durée, devrait faciliter **l'apprentissage intergénérationnel** et améliorer la transparence communautaire, l'obligation de rendre compte et la confiance. Si l'Etat parvient à retenir ces jeunes compétents, grâce à son ouverture, l'Etat saisit ainsi une opportunité de renouveler, moderniser, numériser et même transformer les institutions publiques, les systèmes et les processus.

Toutefois, le fonctionnement optimal et durable de ces programmes nécessite un **leadership institutionnel fort**, un environnement favorable, **des mandats et des cibles claires**, un investissement dans l'inclusion et la formation de qualité (du personnel encadrant et des jeunes en fonction) et un système de recrutement et de saisies des données efficaces pour s'assurer que les deux parties sont en mesure d'apprendre et d'apporter des contributions significatives.

Même s'il y a un certain nombre de pays qui ont atteint un certain niveau de mise en application de ces politiques, les pays qui ont enregistré le plus fort impact, tels le Rwanda, qui sera analysé dans l'étude de cas ci-dessous, témoignent que pour réussir dans ces politiques, un certain nombre d'éléments sont très importants :

- Ces politiques devraient être **mutuellement bénéfiques** : La meilleure manière de garantir cela, du point de vue de l'Etat, est d'adopter une approche holistique. Le gouvernement du Rwanda, par exemple, a consolidé les **données sur les insuffisances de compétences** au sein de l'Etat vis-à-vis des postes de stage vacants pour les diplômés, et a investi dans l'éducation dans ces domaines sur le long terme, tout en plaçant stratégiquement les jeunes dans ces industries à travers des programmes de stage à court terme. De même, peu importe le lieu où ces jeunes seront placés, ils devraient également avoir un **mandat clair**, un **encadreur formé, et un programme d'insertion approprié** au jeune entrant.
- Le département en charge de la mise en œuvre et du suivi de ces programmes (habituellement le Ministère de la Jeunesse) doit avoir des **résultats/cibles claires par mandat**.
- Les systèmes en charge du recrutement doivent pouvoir **gérer un grand intérêt**. Ils devraient être **opérationnels, efficaces et à jour** afin d'éviter les doublons d'efforts et le manque d'efficacité. En principe, ils **devraient aussi pouvoir suivre ces jeunes** après leur placement dans des départements et institutions étatiques et, ce, afin de suivre le succès du programme en matière de maintien des jeunes dans la fonction publique et retenir un groupe de jeunes candidats compétents pour des besoins futurs.

## Cas des stages du Rwanda et leur approche de Mainstreaming des Jeunes

### Introduction

Le Gouvernement du Rwanda emploie une main d'œuvre à majorité jeune, avec 44,5 pourcent d'agents publics âgés de moins de 35 ans et 79 pourcent de moins de 45 ans. Le Rwanda a fait de grands progrès dans l'inclusion des jeunes dans le gouvernement, parce qu'il est allé au-delà des politiques novatrices et une volonté politique forte : le gouvernement du Rwanda a adopté la stratégie **de mainstreaming des jeunes**.

Le **mainstreaming des jeunes** est un concept de politique publique inspiré par l'approche de politique publique de mainstreaming du genre, approuvé par les Nations Unies dans les années 90. Le mainstreaming des jeunes est une stratégie de prise en compte des inquiétudes, des ambitions et contributions des jeunes dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et évaluation ainsi que la gouvernance dans les sphères politique, économique et sociétale. C'est une approche de politique publique dans laquelle la jeunesse n'est pas considérée comme étant simplement sous la tutelle d'un ministère particulier dans lequel il existe le portefeuille des jeunes mais plutôt comme une question qui devrait être **intégrée dans les différents secteurs et ministères**.

Le gouvernement rwandais a, en particulier, priorisé l'emploi des jeunes comme un indicateur clé pour l'intégration des jeunes à travers les secteurs. La Stratégie Nationale Rwandaise de Transformation fixe des objectifs claires pour la création de 1,5 millions de nouveaux emplois d'ici à 2024, tout en continuant de faire des investissements afin de faire de la nation une Economie du savoir. Ainsi, le développement des compétences et l'emploi sont importants pour le gouvernement du Rwanda. Chaque secteur définit des cibles annuelles afin de contribuer à l'objectif de création d'emplois. Tout projet du gouvernement et toute dépense du gouvernement représente un emploi créé.

L'adoption de l'approche d'intégration des jeunes constitue un succès majeur du programme rwandais des stages pour les jeunes, le Programme National de Stages Professionnels, en termes de capacité à assurer la **coordination à travers les départements et secteurs de l'économie**. Le Programme National de Stages Professionnels, mis en place depuis 2009, assure la coordination de cette manière afin de fournir aux jeunes des opportunités qui permettent de bénéficier d'une formation sur le terrain et d'améliorer leurs compétences et leur compétitivité pour l'emploi.

### Programme National de Stages Professionnels

Le Programme national de stages professionnels est l'une des interventions pour le développement de compétences coordonnée par le Rwanda Development Board dans le cadre du Programme national de l'emploi. De 2017 à 2020, le programme de stage professionnel a offert des opportunités de stages à 7 954 diplômés, dont 48 pourcent sont des femmes.

### Processus



Le programme de stage concerne tous les **diplômés** des universités et écoles supérieures. Les stagiaires sont placés dans des institutions **publiques, privées, et de la société civile** (« L'institution hôte ») présentant des opportunités liées à leur domaine d'étude pour une période **ne dépassant pas 12 mois**. Les candidatures pour les opportunités de stage se font sur un site Web du gouvernement.



Lorsque le placement est effectué, **l'institution hôte affecte un coach ou un encadreur** qui facilite le stage, les soutient et les guide. Le stagiaire et l'institution hôte **signent un contrat et un mémorandum d'entente délivrés par le Rwanda Development Board (RDB)**.



Chaque stagiaire reçoit une allocation mensuelle pour le transport, ce qui les permet de payer les frais de transport et de pleinement participer au stage offert.<sup>21</sup>



L'institution hôte fournit un **rapport mensuel d'étape** sans lequel tout paiement ne peut être traité. A la fin du stage, l'institution hôte délivre une **lettre de recommandation** qui sera présentée par le stagiaire à l'institution de coordination afin de recevoir une **Attestation de stage**. Cette attestation renforce le diplômé dans sa quête d'emploi étant donné qu'elle représente une preuve de son expérience professionnelle.

## 1

**Institutions hôtes**

Des partenariats fonctionnels dans les secteurs public, civique ou privé, qui s'accordent sur ce mandat strict sont très importants pour la bonne marche de ce programme.

## 2

**Bureau en charge des questions de compétences au Rwandan Development Board (RDB)**

Cette entité supervise le programme national de stage et dirige l'administration du programme ainsi que la saisie des données. Le Bureau en charge des questions de compétences fait un rapport au Comité de pilotage du Programme national de stage qui est présidé par le Ministère du Travail.

**Instruments et législations politiques importants**

Le Programme national de stage est une initiative active d'emploi qui s'inscrit dans le cadre de la Stratégie nationale de transformation (2018 - 2024), la Stratégie nationale de développement de compétences et de la promotion de l'emploi qui considèrent les compétences et les emplois comme étant une base de la transformation économique de la nation.

**Écarts entre les politiques et leur mise en application**

Le Programme national de stage œuvre continuellement à l'amélioration de son utilisation de la technologie dans la gestion des données, des candidatures jusqu'à la sortie réussie du programme de stage professionnel et après les services de placement. Sur cette base, le Rwanda Development Board (RDB) a développé un nouveau portail de compétences et d'emploi qui va relier l'information sur les employeurs aux demandeurs d'emploi et générer une base de données central de compétences.

Ces améliorations renforcent considérablement l'accès du gouvernement au groupe de jeunes compétents qui veulent servir dans la fonction publique, chose qui est très importante dans la création d'un **réseau formalisé d'agents compétents du service public**.

**Thème 3****Formalisation des rôles des jeunes technocrates indépendants**

Ce thème porte sur les manières dont les gouvernements africains pourraient attirer et retenir de jeunes experts indépendants afin qu'ils servent au niveau exécutif. Les Conseillers Spéciaux et les Assistants sont nommés pour **aider et conseiller les membres exécutifs du gouvernement** – Chefs et Adjoints, Chefs d'Etat – ministres du gouvernement, chefs de

gouvernements locaux et même les cadres paragouvernementaux. Ce rôle se justifie dans le monde et est perçu comme étant une étape importante de la carrière des jeunes politiciens et une manière idéale pour **acquérir** de l'expertise ou aider dans les projets importants. Étant une nomination externe, les fonctions de Conseiller Spécial devraient exploiter l'énergie, le potentiel et le caractère innovant des jeunes experts et technocrates de terrain non-partisans.

Si les stages pour les jeunes permettent d'avoir des jeunes aux niveaux inférieurs de la fonction publique, ce qui, génération après génération, pourrait contribuer à l'évolution des gouvernements africains, les nominations de plus de jeunes experts chevronnés peuvent changer et faciliter énormément les travaux des organes exécutifs des gouvernements. Et le faire de façon ponctuelle peut contribuer à **changer la culture** de gouvernance. Cela se perçoit dans la récente vague de leadership jeune au Tchad qui, bien que n'étant pas soutenu par une politique spécifique, a permis à plusieurs jeunes d'occuper des postes importants au sein du gouvernement.

Dans le contexte africain, les fonctions de conseiller spécial constituent un moyen efficace permettant de bénéficier des services de **technocrates spécialisés et d'experts de terrain**, lesquels services sont normalement hors de la portée de la fonction publique en termes d'attentes liées à la rémunération. La plupart de la **fuite des cerveaux internes** sur le continent peut s'expliquer par l'incitation rémunératrice des secteurs privé et à but non lucratif.

La section suivante s'inspire de deux études de cas – l'une du Nigéria et l'autre de la Namibie afin d'expliquer les travaux, difficultés et opportunités pour l'amélioration du poste de Conseiller Spécial en Afrique. Les deux pays ont tous créé le poste, mais chacun d'eux suit des approches et historiques politiques différents, le Nigéria ayant institué la fonction au moins deux décennies à l'avance.

## Conseiller Spécial du Président : cas de la Namibie et du Nigéria

### Cas de la Namibie

#### Introduction

Depuis l'indépendance politique, les dirigeants politiques namubiens ont reconnu qu'il y a un besoin en matière de conseil politique dans l'administration et la gestion des affaires du gouvernement. Des Conseillers Spéciaux ont été nommés par le Président fondateur namibien, soutenu par la Loi de juin 1990 relative aux Conseillers Spéciaux et à la Nomination Gouvernementale, et ont été nommés par les Présidents ultérieurs depuis lors afin qu'ils fournissent des conseils dans les domaines de la défense, sur des questions économiques et des affaires politiques.

Ces Conseillers Spéciaux proviennent de milieux professionnels pour soutenir le gouvernement sur des questions portant spécifiquement sur leurs domaines d'expertise. Le rôle de ces Conseillers est d'établir un contraste entre le conseil stratégique et la direction politique



*Le Gouvernement tchadien a adopté une stratégie pour impliquer plus de jeunes dans des postes de responsabilité, surtout dans des secteurs portant sur la technologie où le leadership et l'implication des jeunes est particulièrement nécessaire. J'ai débuté en tant qu'entrepreneur avant d'intégrer le gouvernement. »*

Nair Abakar,  
Ancien Conseiller Spécial du Président  
du Tchad et Membre du Conseil  
Consultatif des Jeunes de l'Union  
Africaine

idéologique du Président dans un contexte plus large relevant du domaine socio-économique, juridique, environnemental et politique.

Les Conseillers Spéciaux sont nommés sur la base de la confiance, de l'expertise technique et de la compétence, à la discrétion du Président, et ainsi, leurs mandats sont liés. Au cours des dernières années, la Namibie a connu une augmentation des nominations de haut niveau de jeunes aux niveaux local, régional et national du gouvernement, confirmant ainsi leur engagement en faveur du leadership des jeunes pour le développement du pays.

Le Président namibien nomme des Ministres et des Gouverneurs ainsi que des Conseillers Spéciaux qui assistent les cadres du gouvernement. Ces Conseillers Spéciaux sont considérés comme Détenteurs de mandat public et leurs nominations et rémunération sont déclarées et publiées au Journal Officiel namibien

## Les acteurs clés et leurs rôles

### 1

#### Le Président

Est le seul responsable de la nomination des Conseillers Spéciaux en Namibie, à tous les niveaux.

### 2

#### La Commission des Détenteurs de mandat public

Est composée de sept membres nommés par le Président qui nomme aussi un président et un président suppléant de la Commission. La Commission est chargée de faire des recommandations concernant la rémunération, les avantages et autres conditions de travail des détenteurs dans le service public, après concertations avec le Ministre des Finances, et sous réserve de l'approbation finale du Président.

### 3

#### Ecosystème de la fonction publique

Il s'agit de l'environnement plus large du service public comprenant les différentes entités, acteurs et parties prenantes au sein desquels le Conseiller Spécial travaille et exécute son mandat. L'écosystème tire parti de l'insertion d'un Conseiller Spécial ou d'un Assistant, vu leur expertise et la motivation de reformer et d'innover. Les fonctionnaires, de la même manière, qui ont passé plusieurs années dans la fonction publique, et ont ainsi une expérience professionnelle pratique, devraient jouer un rôle en aidant le Conseiller Spécial ou l'Assistant dans l'opérationnalisation et la mise en œuvre de leurs projets et réformes.



*La Présidence de la Namibie croit en l'inclusion et est consciente que la fonction publique d'aujourd'hui exige un changement dynamique et un ensemble de compétences que requiert le leadership des jeunes. Nous avons vu la nomination d'un Conseiller présidentiel aux affaires de la jeunesse qui est un jeune. Au niveau régional, il y a des jeunes gouverneurs, au niveau local, des directeurs généraux ont été aussi nommés et enfin un conseil national de la jeunesse faisant office de conseil consultatif pour représenter les intérêts et porter les voix de la jeunesse. »*

—  
L'Honorable Emma Kantema-Gaomas,  
Ministre namibienne des Sports

## Instruments et législations politiques importants

La **Constitution namibienne** permet au Président de :

- a) Alinéa 7 de l'Article 32 :
  - i) Créer un poste dans la fonction publique namibienne, sauf dispositions contraires de la loi;
  - ii) Nommer toute personne à ce poste ;
  - iii) Déterminer le mandat du nommé ainsi que les termes et conditions de son service.<sup>22</sup>
- b) L'Article 27 (A) du Chapitre 5, stipule que : « La Présidence est composée du Président et du Vice-Président, appuyés par les Ministres, Conseillers Spéciaux et toute autre personne nommée par le Président ainsi que tout autre membre du personnel de la fonction publique nommé à cet effet en vertu des lois régissant les nominations dans la fonction publique<sup>23</sup> ».
- c) Par ailleurs, la Loi 15 de 2010 portant nomination de Conseillers Spéciaux et sur l'administration régionale constitue le cadre politique qui mentionne clairement la fonction de Conseiller Spécial en Namibie<sup>24</sup>. En plus, elle donne le pouvoir au Président de nommer un Gouverneur par proclamation et de nommer des Conseillers Spéciaux afin d'assister les Gouverneurs Régionaux.

## Ecart entre les politiques et leur mise en application

Bien que les postes de Conseiller Spécial soient devenus, pour les jeunes Namibiens, une ouverture sur la gouvernance, il existe plusieurs lacunes dans ce cadre politique dans laquelle des améliorations peuvent être effectuées.

D'abord, les nominations dépendent fortement de la volonté politique et sont faites à la discrétion et sous réserve de l'approbation du Président, même avec les nominations de Conseillers Spéciaux au gouvernement ou en tant que Gouverneur. Et selon les critiques, cet état de fait mine l'objectif visant à intégrer des technocrates non-partisans et indépendants afin qu'ils puissent conseiller le gouvernement, et gonfle l'administration publique.<sup>25</sup> Le Président Dr Hage Geingob a directement répondu à ces critiques en annonçant une structure gouvernementale révisée en mars 2020 et en justifiant publiquement le besoin de procéder à des nominations de Conseillers Spéciaux.<sup>26</sup>

Si un Président ayant un agenda solide favorable au leadership des jeunes et à leur développement peut tirer parti de ces Conseillers Spéciaux pour promouvoir cet agenda et impliquer des jeunes technocrates et experts dans le gouvernement, il n'existe aucune disposition spécifique dans cette politique relative aux nominations des jeunes et de ce fait, cet élément est entièrement tributaire de la volonté politique.

En Namibie, chaque Conseiller Spécial occupe un poste spécifique témoignant de leur domaine d'expertise, par exemple Conseiller Economique et Conseiller Politique, Suivi et Mise en œuvre. En 2015, un nouveau poste de Conseiller Spécial fut introduit : Conseiller aux Affaires de la Jeunesse et du Développement des Entreprises, reflétant la priorisation de l'Agenda des Jeunes Namubiens du Président Geingob. Cela est un début prometteur pour l'institutionnalisation du rôle des jeunes dans cette fonction.

## Cas du Nigéria

### Introduction

Les postes de Conseiller Spécial sont bien définis dans la fonction publique du Nigéria. Ils sont nommés par les directeurs généraux au sein du gouvernement ou des organismes gouvernementaux afin de **fournir des services de consultation, l'appui consultatif aussi bien que l'assistance technique à leur nominé ou « directeur »**. Le mandat des Conseillers Spéciaux ou Assistants est de ce fait lié à celui de leur directeur et ils peuvent être remerciés à volonté. Bien qu'en vertu de leurs nominations ils sont des agents publics de bonne foi, ils ne sont pas considérés comme des « fonctionnaires » mais des « agents publics » en vertu de leurs nominations par des titulaires de charge publique ou de bureaucrates principaux.

Même si la période exacte de l'émergence du poste de Conseiller Spécial dans l'architecture de gouvernance du Nigéria est incertaine, tout indique que la période remonte dans les années 1970 et 1980. Le poste de Conseiller Spécial a connu un progrès régulier depuis la transition démocratique de 1999 du Nigéria, avec un nombre grandissant de jeunes experts compétents nommés à ces postes afin de combler les écarts de compétences techniques flagrants dans le service public. Ces Conseillers Spéciaux (communément appelés CSs), sont recrutés dans le monde universitaire, le secteur privé, la société civile, les groupes politiques ou à travers les liens de parenté. Le recrutement est laissé à la discrétion exclusive du directeur.

Du fait de l'histoire contemporaine des nominations, les milieux dans lesquels des professionnels compétents et hautement qualifiés ont été nommés comme Conseillers Spéciaux, souvent étant exclus du marché international du travail, des **relations uniques de financement** ont été créées avec des partenaires financiers internationaux, des organisations philanthropiques et des entreprises privées afin d'essayer d'aligner leurs taux sur le marché. Certains des grands partenaires financiers comprennent le Ministère du développement international (DFID) du Royaume Uni et la Banque mondiale. Toutefois, ce complément rémunérateur est laissé à la discrétion du directeur et de leur nominé, et cela n'est pas nécessairement le cas dans chaque nomination.

Même si dans certains cas la fonction est consultative, elle implique **souvent des tâches techniques, administratives et de coordination, aussi bien que la gestion de programmes, de projets et de processus**. Les Conseillers Spéciaux représentent leurs directeurs et agissent comme des **émissaires** entre eux et leurs parties prenantes et certains Conseillers Spéciaux jouent un rôle politique ou de coordination.

Bien qu'ils aient des formations et des niveaux d'exposition politique, une expérience et une expertise technique variés, les Conseillers Spéciaux, dans l'ensemble, sont de plus en plus nommés afin d'aider à la réalisation des agendas de leurs Directeurs. Alors que certains ont des rôles techniques ou de coordination dans des secteurs spécifiques tels la croissance économique, le développement infrastructurel, la réduction de la pauvreté, l'agriculture, la santé ou les médias, d'autres ont des responsabilités administratives ou de coordination. Les Conseillers Spéciaux sont souvent chargés d'entretenir des relations avec le service public afin de catalyser une mise en œuvre plus réussie conformément aux objectifs et directives stratégiques.

## Acteurs clés et leurs rôles

1

### Le « Directeur »

Un directeur général au sein du gouvernement ou un haut fonctionnaire qui nomme le Conseiller Spécial / Assistant. Exemples de directeurs : Président, Vice-Président, Gouverneur d'Etat, Ministre, Chef d'institution publique ou paragouvernementale, Président de la Chambre, etc.

2

### Organismes donateurs, organisations philanthropiques et entreprises du secteur privé

Ces institutions ont bien souvent tendance à financer les postes de Conseillers Spéciaux pour un certain nombre de raisons conformément à de nombreuses dispositions formelles et informelles. Les relations de financement ont permis aux directeurs au sein du gouvernement d'attirer l'expertise, le soutien technique et les conseils de professionnels hautement qualifiés et rémunérés en offrant une catégorie salariale égale à, ou au moins approximatif au taux du marché qu'ils auraient reçu dans d'autres secteurs.

3

### Le Secrétaire Permanent ou le Directeur de Cabinet

Cette personne assiste le Directeur dans le processus de recrutement et de nomination, et probablement en arrêtant une liste de candidats et devrait aussi assister dans l'insertion.

4

### Ecosystème de la fonction publique

Cela concerne l'environnement plus global de la fonction publique comprenant les différentes entités, acteurs et parties prenantes au sein desquels le Conseiller Spécial est affecté, travaille et exécute son mandat. L'écosystème tire avantage de l'insertion d'un Conseiller Spécial ou un Assistant, vu l'expertise technique et la motivation qu'ils apportent pour la réforme et l'innovation. En principe, les fonctionnaires qui ont déjà passé plusieurs années à travailler dans la fonction publique et de ce fait ont une expérience professionnelle devraient jouer un rôle en aidant le Conseiller Spécial ou l'Assistant dans la mise en place et la mise en œuvre de leurs projets et réformes.

## Instruments et législations politiques importants

Les Articles 151 et 152 de la Constitution de 1999 de la République fédérale du Nigéria permet au Président de nommer des Conseillers Spéciaux :

« 151. (1) Le Président peut nommer toute personne comme Conseiller Spécial pour l'assister dans l'exercice de ses fonctions ; (2) Le nombre de ces Conseillers Spéciaux ainsi que leur rémunération et avantages sont tels que prévus par la loi ou par la résolution de l'Assemblée Nationale ; (3) Chaque nomination faite en vertu des dispositions de cet article se fait à la volonté du Président et prend fin lorsque le Président cesse d'exercer ses fonctions<sup>27</sup>. »

Toutefois, au-delà de cet état de fait, le poste ne jouit **d'aucun autre cadre politique formel et n'a pas été entièrement institutionnalisé ni codifié**. Cela est probablement dû à sa dynamique unique de financement et au fait qu'elle repose sur la volonté politique pour les nominations, bien qu'il soit devenu plus largement utilisé en pratique.

## Écarts entre les politiques et leur mise en application

Certaines insuffisances ont été identifiées concernant le poste de Conseiller Spécial au Nigéria dont : le manque d'institutionnalisation, de codification formelle et de systèmes et processus ; le manque de formation et d'insertion appropriées des nouvelles recrues ; l'écart apparent que le poste crée entre les Conseillers Spéciaux/Assistants et les autres fonctionnaires ; la politisation éventuelle du rôle ; et la dynamique de financement qui est à la fois informelle et insoutenable. Chacun de ces éléments sera développé dans les lignes qui suivent et des opportunités d'amélioration seront identifiées.

Premièrement, étant donné que ni la fonction de Conseiller Spécial ni ses règles et structures de responsabilité n'ont été formellement codifiés, le poste a tendance à être différent d'une entité à une autre et dans plusieurs nominations (même au sein d'un même gouvernement). Le manque de systèmes et de processus régissant le fonctionnement du poste pose problème d'un point de vue de **continuité** – entre les changements opérés dans les postes de Conseiller Spécial et d'Assistants du même Directeur ou entre les changements dans le gouvernement. Il est important **d'investir dans les systèmes et processus afin de normaliser et d'améliorer le fonctionnement du poste**. De plus, les systèmes de gestion de connaissances qui préservent la **mémoire institutionnelle** sont essentiels afin de s'assurer que les Conseillers Spéciaux nouvellement nommés ne commencent pas leurs mandats sur un terrain vierge mais plutôt qu'ils puissent avoir accès à une **base de données d'expériences passées**, de **processus, de données, d'expertise et d'information**. Par ailleurs, pour un impact plus fort, **il convient de proposer une définition et faire une description du poste, les rôles et les fonctions des Conseillers Spéciaux, des objectifs, processus, protocoles plus claires, et une plus grande synergie avec les structures de la fonction publique,**

### et un engagement avec la société civile et le secteur privé.

Deuxièmement, la formation et l'insertion des nouvelles recrues est assez faible, minant ainsi l'impact potentiel de ce puissant poste ainsi que les relations fonctionnelles que les Conseillers Spéciaux et les Assistants entretiennent avec leur Directeur et d'autres parties prenantes importantes. Etant donné que les Conseillers Spéciaux et les Assistants auraient pu probablement acquérir leur expérience professionnelle hors de la fonction publique, généralement dans le secteur privé, leur compréhension du fonctionnement du gouvernement est sans doute limitée. Par ailleurs, étant donné qu'ils dépendent de la volonté politique de leur Directeur pour la nomination, leur impact peut être considérablement entravé par la *realpolitik*.

Troisièmement, et en lien avec le point ci-dessus, une difficulté à laquelle les Conseillers Spéciaux et Assistants devront faire face est la fracture créée par inadvertance par la nature même de leurs postes. En tant qu'« étrangers » intégrant le gouvernement et étant considérablement mieux payés que les fonctionnaires devanciers et souvent en poste depuis longtemps, **une nouvelle « catégorie » de fonctionnaires est ainsi créée, ce qui peut facilement engendrer de la résistance et des conflits**. L'insertion devra ainsi se focaliser sur le contenu du poste et sur les détails pratiques dans l'environnement professionnel afin de garantir une meilleure intégration des Conseillers Spéciaux dans l'écosystème de la fonction publique, renforçant ainsi la capacité du gouvernement et de la fonction publique.

Quatrièmement, même si les postes doivent être technocrates, les Conseillers Spéciaux étant des fonctionnaires « professionnels », en réalité, ces postes peuvent facilement être politisés, étant donné que les nominations peuvent être faites dans le but de perpétuer les agendas personnels plutôt que le mandat du gouvernement et dans le plus grand intérêt national. La codification du fonctionnement du poste, du recrutement et des processus de gestion de la performance peut contribuer à réduire cette politisation. En outre, une base de données de jeunes experts africains contribuerait à formaliser le processus d'identification de talents appropriés et d'éviter que les Directeurs nomment les conseillers pour perpétuer leurs propres agendas.

Enfin, il y a la question du financement de ce poste. Etant donné que le poste est basé sur l'apport d'expérience, d'expertise technique et même une

## Comparaison et contraste entre le cas du Nigéria et celui de la Namibie

La comparaison et le contraste entre les approches du Nigéria et de la Namibie **permet d'avoir des indications poignantes**. Il est louable que les deux pays aient **institutionnalisé des voies visant à attirer des technocrates et des experts de terrain**. Si les Conseillers Spécifiques ont souvent été des jeunes, il n'y a cependant **aucune disposition** spécifique encadrant l'occupation du poste par les jeunes, ni dans le contexte du Nigéria ni celui de la Namibie. Bien que le Conseiller aux Affaires de la jeunesse et du Développement des entreprises de la Namibie soit engagé pour l'inclusion des jeunes, il existe encore des insuffisances. Une autre question importante est de retenir les services de tels jeunes experts dans l'état, après leur nomination – **comment institutionnaliser leurs services de consultation et de conseil afin de faciliter les œuvres de l'état – demeure une question urgente**.

Dans les contextes du Nigéria et de la Namibie, le poste de Conseiller Spécial **dépend fortement** de la **volonté politique**. Même si les postes doivent être technocrates, les Conseillers Spéciaux étant des fonctionnaires « professionnels », en réalité, ces postes peuvent facilement être politisés, étant donné que les nominations peuvent être faites dans le but de perpétuer les agendas personnels plutôt que le mandat du gouvernement et dans le plus grand intérêt national.

**La codification du fonctionnement du poste, du recrutement ainsi que les processus de gestion de la performance peuvent contribuer à atténuer cette politisation**. Dans les deux cas, une base de données de jeunes experts africains contribuerait à formaliser le processus d'identification de talents adaptés et empêcher les Directeurs de nommer des conseillers dans le but de perpétuer leurs agendas.

Enfin, sur une note plus positive, les dispositions relatives au poste de Conseiller Spécial en Namibie est de bon augure concernant la **transparence**, étant donné que **les nominations de Conseiller Spécial, leurs rémunérations et avantages sont rendus publics**.

exposition globale du Conseiller Spécial, les Conseillers Spéciaux sont souvent recrutés ayant déjà des emplois bien rémunérés avec de bonnes perspectives. La motivation pour qu'ils intègrent la fonction publique est la participation à la construction de la nation à la même rémunération que celle du marché et, ce, sans perte de revenu. Les gouvernements étant moins susceptibles de se le permettre, l'aide au financement des postes est souvent assurée des gouvernements étrangers tels l'ancien ministère du développement international (DFID), les organisations philanthropiques telles que la Gates Foundation, les organisations multilatérales telles que la Banque Mondiale, ainsi que les philanthropes africains et le secteur privé. Il est évident que **cela est insoutenable** sur le long terme, d'un point de vue de l'abordabilité, et aussi parce que **la responsabilité de la gouvernance africaine est recentrée vers l'extérieur**.

A cette fin, il a été décidé par les décideurs politiques et les praticiens, que l'institution panafricaine, telle que la Banque africaine de Développement ou le NEPAD-UA, pourrait avoir besoin de regrouper et de gérer des ressources financières. Les ressources financières pourraient être acquises à travers un partenariat avec plusieurs parties prenantes (dont des agences diverses, des organisations, des entreprises du secteur privé qui ont soutenu de tels postes dans le passé) ainsi qu'à travers les contributions des états membres intéressés. Le fait que cela soit à cet effet financé de façon centralisée, par une seule agence, permettrait **d'accorder un statut neutre aux fonds réunis** et par ailleurs, **la formation et l'insertion pourraient être formalisées, codifiées, et de façon centrale, entreprises par une telle organisation**. En outre, cela pourrait contribuer à dépolitiser ces nominations. Il serait aussi possible de garantir un **mandat uniforme**, le transfert de connaissance et la continuité dans les tâches et considérablement améliorer la mémoire institutionnelle.

## Thème 4

### Instruments d'institutionnalisation de l'engagement civique des jeunes

La formalisation et la promotion de l'engagement organisé avec les jeunes s'est avéré mutuellement bénéfique aux citoyens et à l'état, surtout dans l'instauration de la confiance, **la création de la copropriété** dans la gouvernance, l'amélioration de la participation civique et autres indicateurs démocratiques. En outre, cela **améliore la stabilité politique** en créant de nouvelles voies formelles pour la transparence politique **et pour améliorer l'obligation de rendre compte**.<sup>28</sup> En particulier, établissement des structures parallèles des jeunes nécessite une structure étatique démocratique efficace, c'est-à-dire que les politiques locales et nationales doivent être harmonisées efficacement à travers les processus démocratiques. Il est évident, de ce fait, que cette structure qui facilite le dialogue intergénérationnel, l'apprentissage et le travail, est dotée d'un grand potentiel à même de transformer le secteur public.



*Je me réjouis de cette expérience au Maroc. Les jeunes veulent s'engager et interagir avec les sphères de prise de décision, faire des suggestions et proposer des solutions et je pense que c'est une bonne chose.»*

—  
Lahbib Choubani,  
Ministre marocain des Relations avec  
le Parlement et la Société civile

Cela suppose qu'une **structure complémentaire de gouvernance des jeunes** soit créée pour fonctionner parallèlement à une structure nationale de gouvernance existante telle qu'un gouvernement ou un parlement. La structure imite son équivalent national préexistant, créant efficacement **de jeunes Ministres fictifs ou de Parlementaires**. Si ce projet réussit, il créera un **mentorat et une formation** interne au profit **des « politiciens de demain »** entre jeunes leaders et membres du gouvernement positionnés et expérimentés, créant un environnement **d'apprentissage, d'échange d'idées et de succession institutionnalisées** à travers l'observation et **les commentaires structurés**.

Il existe des exemples de structures parallèles de jeunes dans le monde, dont une seule se trouve en Afrique, plus précisément au Maroc. Ces structures sont peu nombreuses parce qu'elles nécessitent un grand **engagement politique et une capacité à garantir leur crédibilité et leur réussite**. Elles nécessitent aussi un **changement conceptuel** dans la gouvernance, lequel changement est beaucoup plus consultatif et **réceptif envers les jeunes leaders**, aussi bien qu'un nouveau cadre réglementaire et politique.

## Cas du Gouvernement Parallèle des Jeunes Marocains (GPJ)

### Introduction

L'étude de cas de ce thème porte sur **le Gouvernement parallèle des Jeunes Marocains (GPJ)**, qui a été qualifié d'expérience unique pour la région. Le GPJ a été lancé en 2012 suite à la Constitution de 2011, qui a légalement reconnu la participation des jeunes dans la gouvernance. Le GPJ est une organisation non-partisane de jeunes qui imite le Gouvernement national du Maroc. Elle est composée de **27 jeunes ministres dont l'âge est compris entre 18 et 35** chacun d'eux agissant comme **Ministre Parallèle** au Ministre correspondant dans le gouvernement national. Ces jeunes ministres observent et imitent leurs ministres correspondants au sein du gouvernement, prennent part aux assemblées, interviennent sur les décisions politiques et parlementaires et rencontrent directement leurs ministres nationaux. Le GPJ a trois objectifs principaux : **suivre et évaluer les politiques publiques, soumettre des propositions au gouvernement et les défendre**.

Le GPJ a été lancé par le Forum des Jeunes Marocains, une association indépendante dirigée par des jeunes ayant pour objectif de créer un espace pour la participation des jeunes et un espace pour le dialogue intergénérationnel au sein des sphères politiques et promouvoir la citoyenneté active. **Dr Ismail Hamaraoui, Coordonnateur Général du projet, a déclaré : « l'idée qui sous-tend la création du GPJ est née après ma visite au Liban et ma rencontre avec certains membres du Gouvernement des Jeunes du Liban qui m'ont parlé de l'initiative et j'ai apprécié l'idée. »** Il est ouvert à tous les marocains et les membres du GPJ sont élus à travers ses forums.

### Approche de sélection pour le GPJ

Des Comités spécialisés, composés d'experts de plusieurs domaines, passent en revue les milliers de candidatures reçues chaque année pour la nomination, et les candidats sont notés par ordre de mérite ainsi qu'il suit :

- Le comité qui traite les CV, note les candidats selon l'ensemble des critères et attribue une note n'excédant pas 20/20.
- Le comité qui traite les questionnaires attribue à chaque questionnaire une note éventuelle n'excédant pas 20/20.
- Le comité qui travaille sur les épreuves écrites subies par les candidats attribue sur les feuilles de composition soumises par chaque candidat une note éventuelle n'excédant pas 20/20.
- La sélection finale des candidats est faite en fonction du nombre de points calculés par chaque comité.

Après nomination, chaque ministre dans le gouvernement parallèle suit les activités du ministère de tutelle et prépare des rapports comprenant l'évaluation des forces et des faiblesses pour la conduite du secteur ministériel et les opportunités y existantes. Ces rapports sont envoyés au ministre correspondant au sein du gouvernement constitutionnel et font l'objet d'une rencontre entre les deux ministres. Le Gouvernement Parallèle des Jeunes mène aussi des études et fait des recommandations politiques dont la plupart ont déjà été mises en œuvre sur le plan national. Les postes de ministres et de conseillers au sein du GPJ sont des postes de bénévolat, ce qui signifie que les postes sont non-rémunérés et les membres sont élus chaque année.

## Acteurs clés et leurs rôles

### 1 Le Ministre marocain des relations avec le gouvernement et la société civile

Lahbib Choubani, qui coordonne et dirige les interactions entre le gouvernement national et son homologue jeune.

### 2 Une association forte et indépendante de jeunes

« Le Forum des Jeunes Marocains (FJM-Maroc) qui a créé le GPJ et à travers ses structures et forums, sélectionne les membres du GPJ chaque année. La force de l'organisation et l'engagement du FJM-Maroc ont assuré le succès durable du GPJ. »

## Instruments et législations politiques importants

Il est vrai qu'il n'existe aucun cadre politique spécifique régissant le GPJ, mais la Constitution marocaine, introduite en 2011 et ayant accordé une place centrale aux jeunes, a significativement contribué à sa création :

- L'Article 33 **institutionnalise la participation des jeunes** et permet la création du Conseil Consultatif des Œuvres Communautaires des Jeunes ;
- L'Article 12 renforce la liberté de création d'association et a introduit les Principes de Participation Démocratique, permettant à la société civile de faire partie intégrante des consultations de l'Etat ;
- Les Articles 13, 14 et 15 **reconnaissent les droits des citoyens à participer à la formulation des projets de loi, à présenter des pétitions et à pleinement participer à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques** ;
- L'Article 139 permet la création d'un mécanisme participatif au niveau régional afin de permettre aux citoyens de prendre part aux décisions locales.

Le nouveau gouvernement marocain, en 2012, a en effet manifesté son engagement à développer une stratégie nationale intégrée des jeunes et ouvrir un dialogue national intergénérationnel ainsi que qu'un débat public sur les questions portant sur les jeunes et la société civile, incitant à l'accélération de la création du Gouvernement Parallèle des Jeunes.

## Ecarts entre les politiques et leur mise en application

La création du Gouvernement Parallèle des Jeunes Marocains a démontré l'importance d'un **engagement civique solide des jeunes, soutenu par la constitution ou les institutions** et sa capacité à organiser et attirer l'intérêt et la participation des jeunes à travers le pays. Si la volonté politique a été importante dans la création du GPJ, la puissance de la jeunesse civile organisée a été très importante pour garantir son succès actuel.

# Recommandations politiques pratiques pour une plus grande inclusion des JEUNES AFRICAINS DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'occasion n'a jamais été si belle de reformer nos manières de penser, de fonctionner et les modèles de gouvernance. En cette période de crise mondiale et de transformation rapide dans nos façons d'être – il est grand temps d'amorcer le changement. Il est grand temps pour un leadership nouveau, de nouveaux modèles de gouvernance et de nouvelles idées afin d'accélérer le développement du continent africain. L'occasion n'a jamais été si belle de repenser, reformer, réorienter et réinventer l'Administration publique africaine. L'adoption d'une administration publique et des politiques africaines plus modernes, plus innovantes et plus inclusives s'avère non seulement possible mais également impérative.

La grande inclusion des jeunes dans l'administration publique et dans la gouvernance sur le continent ne devrait pas être considérée comme une faveur à l'endroit des jeunes mais plutôt comme une nécessité pour le développement du continent. Les jeunes doivent être considérés comme des co-créateurs et des utilisateurs finaux des politiques et de la gouvernance.

Toutefois, pour chaque réforme à effectuer, il doit y avoir **la confiance, la crédibilité et la légitimité**. Par ailleurs, les politiques novatrices s'avèrent suffisantes – les gouvernements doivent créer un **environnement favorable et accueillant** et il doit y avoir **une volonté politique à procéder à des réformes**.

L'Agenda de l'inclusion des jeunes dans la gouvernance nécessite une approche holistique et multidimensionnelle mettant en avant l'idée selon laquelle **être africain en cette période, c'est être un jeune Africain**. Il est recommandé, en tant que base, que les gouvernements adoptent une approche d'intégration des jeunes qui suit une approche intersectorielle avec et pour le développement et l'inclusion des jeunes. Le mainstreaming des jeunes est « une méthode confirmée permettant de garantir des politiques efficaces pour des vagues sociales spécifiques, tel que démontré par l'exemple d'intégration réussie du genre<sup>29</sup> ». De façon pratique, cela signifie qu'il faut équiper et autonomiser

le Ministère en charge du portefeuille des jeunes afin d'élargir son influence et renforcer ses relations avec d'autres ministères et entités gouvernementales afin d'établir une planification **du développement et de l'inclusion holistiques axés sur les jeunes à travers tous les secteurs**. Il est important de noter que le développement des jeunes est étroitement lié à l'inclusion des jeunes parce que, les jeunes doivent, fondamentalement être outillés pour agir afin de jouir de leurs droits à la participation. Une approche intersectorielle est de plus en plus perçue comme étant une manière pragmatique et efficace de soutenir le développement des jeunes, leur permettre de réaliser leur plein potentiel et ainsi contribuer à l'agenda du développement du continent africain.

Les dirigeants sur le continent doivent entamer des réflexions, sinon ils seront vulnérables en devenant un organe aliéné et dénaturé d'hier.

**Se basant sur les politiques novatrices ci-dessus énoncées et leur mise en œuvre réussie, le présent rapport présente 4 principales recommandations et 7 actions concrètes pour une plus grande inclusion des jeunes dans l'administration publique et dans la gouvernance africaine, ainsi qu'il a été présenté à la page suivante.**



Les structures publiques centralisées ne peuvent pas résister pendant la période post-COVID19. Les structures décentralisées du gouvernement auront besoin de recruter plus de jeunes. »

—  
Rose Wachuka,  
Conseillère kenyane en matière de politiques et Chef du personnel au Cabinet. Ministre des Sports, de la Culture et du Patrimoine

## 1



## Adopter une approche d'un « Co-leadership intergénérationnel » dans les sphères de gouvernance

Comme indiqué dans tous les quatre thèmes, une approche intergénérationnelle a été revendiquée de façon récurrente par la jeunesse afin de s'assurer que les jeunes occupent plus de postes de leadership dans les gouvernements et dans les sphères politiques. C'est pourquoi il est très important pour les Etats africains, leurs gouvernements et les sphères politiques de créer une culture de co-leadership intergénérationnel à travers des interactions individuelles et des dialogues intergénérationnels comme approche visant à combler le « fossé de gouvernance » et le « fossé générationnel ».

Les exemples concrets de la Loi nigériane portant réduction de la limite d'âge et les lois tunisiennes relatives à l'inclusion obligatoire des jeunes dans des postes de responsabilité constituent des méthodes novatrices au moyen desquelles les gouvernements africains peuvent développer une sphère qui autonomise plus les jeunes à occuper des postes de leadership très importants aux cotés de la génération plus âgée.

### ACTIONS CONCRÈTES

**Réduire l'âge limite** d'intégration au gouvernement ou de candidature aux postes électoraux

**Réduire les barrières économiques**, notamment les coûts élevés de candidatures ou accorder des exemptions aux jeunes candidats aux élections

**Etablir et appliquer des quotas jeunes** à chaque niveau du gouvernement et de l'administration publique.

## 2



## Créer un environnement favorable qui prépare les jeunes à intégrer l'administration publique

Dans le but de s'assurer que les jeunes occupent une place centrale dans le développement du continent africain, il est important de créer un environnement favorable qui fait la promotion des jeunes. Le présent rapport a permis de démontrer l'importance des politiques solides et novatrices axées sur les jeunes, intégrant ces derniers dans les politiques sectorielles et faisant leur promotion dans les gouvernements. Cela peut considérablement renforcer le développement, la participation des jeunes et leurs contributions considérables. Par ailleurs, il est important de renforcer les capacités des acteurs du secteur de la jeunesse afin de mettre en œuvre des stratégies et développer également les compétences techniques des ministères et départements de la jeunesse.

Le rôle de l'éducation ne saurait être sous-estimé étant donné que les institutions tertiaires jouent un rôle capital en veillant à ce que les jeunes soient convenablement qualifiés. Les gouvernements doivent ainsi créer des voies et moyens qui exposent les jeunes au monde du travail dans l'administration publique tels que les postes de Conseiller Spécial ainsi qu'il a été présenté dans les études des **cas du Nigéria et de la Namibie**. **L'institutionnalisation d'une culture** à même d'attirer et de retenir les jeunes talents dans l'administration publique à travers des stages est faisable, comme il a été prouvé dans les études des cas du **Programme de stage du Rwanda**. **Il est important de renforcer les réseaux dirigés par les jeunes et les réseaux de jeunes employés, parmi d'autres approches.**

### ACTIONS CONCRÈTES

Développer des programmes de stages pour les jeunes afin **d'attirer et de former les jeunes** l'administration publique

**Nommer des jeunes technocrates et des Conseillers/Envoyés Spéciaux pour fournir de l'assistance** à tous les niveaux du gouvernement, afin de motiver l'innovation

## 3



### Créer des plateformes pour les voix politiques et contributions des jeunes

Les jeunes ne devraient pas être considérés comme des bénéficiaires de politiques ni des menaces. Ils doivent plutôt être considérés comme des co-créateurs de politiques et surtout des utilisateurs finaux de politiques et des héritiers politiques. **Le Soudan** et le **Tchad** constituent de bons exemples, les deux pays ayant nommé de jeunes Ministres de la Jeunesse pour conduire la planification politique sur le développement de la jeunesse, leur engagement et leur inclusion. En outre, comme le démontre l'étude du cas marocain, l'institutionnalisation efficace des sphères et des forums d'engagement des jeunes peut grandement contribuer à renforcer les institutions démocratiques.

Il y va de l'intérêt de tous les gouvernements africains de renforcer les conseils nationaux des jeunes, les parlements des jeunes et autres structures d'engagement des jeunes, garantir leur efficacité, leur représentation et leur rétroaction dans les courants politiques. Par ailleurs, il est capital de consulter les jeunes avant d'élaborer et d'adopter des politiques relatives aux les jeunes. En fait, consulter les jeunes sur leurs préférences en matière d'engagement politique, leurs ambitions politiques et la manière dont ils voudraient que leur pays progresse, va permettre une meilleure appréhension des orientations politiques et de gouvernance.

#### ● ACTIONS CONCRÈTES

Renforcer et démocratiser les Conseils nationaux des Jeunes et les parlements des jeunes, parmi d'autres structures, afin de **garantir les contributions des jeunes** dans tous les secteurs du gouvernement et des sphères politiques.

## 4



### Etablir des mécanismes sur l'obligation de rendre compte pour garantir des réformes qui transcendent la volonté politique

Ce qui est très intéressant avec chaque étude de cas c'est l'impact et l'importance de mandats clairs et de structures de reddition de comptes. Lorsqu'une politique ou un programme a été formellement institutionnalisé avec des mandats clairs, des objectifs et des structures de responsabilisation, ces systèmes et ces programmes peuvent bien fonctionner sans la volonté politique ou les champions dans le système.

Un mandat, des objectifs claires et des structures de responsabilisation vont considérablement contribuer au suivi et à l'évaluation et au renforcement de la capacité de continuer à améliorer la mise en œuvre, les résultats et à mener plus de réformes. La mise en œuvre des politiques pour l'inclusion des jeunes nécessite un suivi rigoureux et efficace et des mécanismes d'alerte.

#### ● ACTIONS CONCRÈTES

Les sphères et les systèmes d'engagement des **jeunes doivent être institutionnalisés** avec des dispositions claires et transparentes dans la loi nationale, lesquelles dispositions ne devant pas relever du Directeur ou du gouvernement actuel

# CONCLUSION

L'objet des réformes ne se limite pas exclusivement à « l'implication des jeunes dans la gouvernance » mais également à **la mise à jour et à la réforme de l'administration publique et la culture de la gouvernance** sur le continent à travers l'insertion **d'agents acteurs de changement** qui peuvent permettre aux gouvernements **de s'améliorer, se développer et d'adopter le numérique.**

Le présent rapport avait pour objectif de présenter des mesures, des niveaux et des approches visant à impliquer les jeunes dans la gouvernance. Il est vrai qu'il ne couvre pas l'aspect global ou plusieurs choix politiques, mais il suggère une approche à plusieurs niveaux ou graduelle pour les réformes politiques novatrices en vue d'encourager une plus grande implication des jeunes dans la gouvernance. Les différences en matière d'approches qui peuvent être adoptées pour parvenir à une transformation majeure – de l'examen politique mineur aux transformations structurelles, devraient inspirer les gouvernements à évaluer, dans un premier temps, leurs caractéristiques démographiques nationales, la représentation dans les gouvernements et dans les entités gouvernementales, les priorités nationales et surtout leur capacité à mener des réformes ou adopter des politiques et programmes novateurs. L'idéal serait que toutes les politiques proposées soient mises en œuvre. Cependant, la mise en œuvre peut se faire par séquence, en commençant par les plus faciles. Les études de cas exposées ont été réalisées à un coût

relativement réduit dont l'impact et les résultats sont significatifs.

**Il est important d'adopter des politiques qui correspondent aux capacités actuelles des Etats – les politiques novatrices sont inutiles si elles ne peuvent pas être mises en œuvre.**

Il est vrai que l'expérimentation et l'essai des nouvelles politiques et des programmes pour évaluer et mesurer la capacité d'un pays s'avèrent importants mais **l'institutionnalisation et le renforcement des structures,** politiques et programmes qui se sont avérés efficaces s'avère primordiaux dans le renforcement de leurs succès et la formalisation de la participation, l'implication, et les contributions de la jeunesse au sein du gouvernement. Dans la même lancée, **avec l'institutionnalisation des politiques et des programmes, leur capacité structurelle et organisationnelle doit être renforcée pour renforcer la continuité et la base sur laquelle cette capacité pourrait être améliorée.**

De façon pragmatique, les voies numériques et les systèmes de saisie de données constituent l'un des systèmes les plus importants à cet effet afin de garantir une efficacité dans le fonctionnement des systèmes sous-jacents, la création de base de données de jeunes actifs et compétents qui veulent servir l'Etat ainsi que la création de systèmes et des processus susceptibles de fonctionner au-delà des acteurs politiques contemporains.

# RÉFÉRENCES

<sup>1</sup>Union Africaine. « Charte de la Jeunesse Africaine. » 2006. Disponible sur : <https://au.int/en/treaties/african-youth-charter>

<sup>2</sup>Union Africaine « Agenda 2063. » 2013. Disponible sur : <https://au.int/en/agenda2063/overview>

<sup>3</sup>Union Africaine. Charte Africaine des Valeurs et Principes de la Fonction Publique et de l'Administration. Disponible sur : <https://au.int/en/treaties/african-charter-values-and-principles-public-service-and-administration>

<sup>4</sup>Envoyée de l'Union Africaine pour la Jeunesse. 2019. « Plan d'Action 2019/2020 de l'Envoyée de l'Union Africaine pour la Jeunesse (BEJ) » Disponible sur : <https://drive.google.com/file/d/1H1K7TCwzWy-P-CyaqjOTsP1ZYelOgw2U/view>

<sup>5</sup>D+C Développement et Coopération. « Pas aussi flexible que le Jasmin » 2014. Disponible sur : <https://www.dandc.eu/en/article/social-media-did-not-topple-tunisia-dictator-zine-el-abidine-ben-ali-they-served-purpose>

<sup>6</sup>D'où 'la Charte'

<sup>7</sup>Union Africaine. « Charte de la Jeunesse Africaine. » 2006. Disponible sur : <https://au.int/en/treaties/african-youth-charter>

<sup>8</sup>Ibid.

<sup>9</sup>Fondation Mo Ibrahim. « La jeunesse africaine : Emploi ou migration ? Démographie, perspectives économiques et mobilité ». 2019, p. 39. Disponible sur : [https://mo.ibrahim.foundation/sites/default/files/2020-05/2019-forum-report\\_0.pdf](https://mo.ibrahim.foundation/sites/default/files/2020-05/2019-forum-report_0.pdf)

<sup>10</sup>Ibid

<sup>11</sup>Ibid

<sup>12</sup>Division de la Population, Département des Affaires Economiques et Sociales des Nations. « Tendances Démographiques des Jeunes et Développement Durable. » 2015. Disponible sur : <https://www.un.org/esa/socdev/documents/youth/fact-sheets/YouthPOP.pdf> <https://population.un.org/wpp/Maps/>

<sup>13</sup>Département des affaires économiques et sociales des Nations unies. 2019. « Perspectives de la population mondiale 2019: Volume II: Profils démographiques ». 2019. Disponible sur : [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019\\_Volume-II-Demographic-Profiles.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Volume-II-Demographic-Profiles.pdf)

<sup>14</sup>Population Africaine. « Worldometer ». Consulté le 28 mai 2020. Disponible sur : <https://www.worldometers.info/world-population/africa-population/>

<sup>15</sup>Ibid.

<sup>16</sup>Fondation Mo Ibrahim. « Un changement de direction entraîne-t-il une amélioration de la gouvernance ? » 2018. Disponible sur : <https://mo.ibrahim.foundation/news/2018/change-leadership-result-improved-governance>

<sup>17</sup>Job S. Amupanda. « L'Union Africaine (AU), la Commission Africaine de la Jeunesse (CAJ) and l'Union Panafricaine de la Jeunesse (UPJ): Sabotage ou bureaucratisation de la jeunesse ? » 2018. Stichproben. Wiener Zeitschrift für kritische Afrikastudien, Vol. 18 (35).

<sup>18</sup>Disponible sur : <https://alainstitute.org/images/downloads/AFLILeadershipReport2018.pdf>

<sup>19</sup>Disponible sur : <https://bit.ly/IGDBTFR>

<sup>20</sup>Fondation Internationale pour Les Systèmes Electoraux. « Analyse de la Législation Relative aux Elections Municipales et Régionales. » 2017. Disponible sur : [https://www.ifes.org/sites/default/files/ifes\\_tunisia\\_analyse\\_loi\\_electorale\\_2017\\_french.pdf](https://www.ifes.org/sites/default/files/ifes_tunisia_analyse_loi_electorale_2017_french.pdf)

<sup>21</sup>Chaque stagiaire reçoit une orientation claire ainsi que des frais de facilitation de transport bruts de 58 823 FRw/ et des frais de facilitation de transport nets de 50 000 FRw (50 USD) sur une base mensuelle pour une période n'excédant pas six mois. CESB. « Programme National de Stages Professionnels ». Disponible sur : <http://cesb.gov.rw/fileadmin/templates/Documents/Internship%20Program%20Summary.pdf>

<sup>22</sup>Namibie: Constitution de la République de Namibie. « Alinéa 7 (a) de l'Article 32. » 1990. Disponible sur : <https://www.refworld.org/docid/47175fd361.html>

<sup>23</sup>République de Namibie : Constitution de la République de Namibie. « Chapitre 5, Article 27. » 1990. Disponible sur : <https://www.refworld.org/docid/47175fd361.html>

<sup>24</sup>République de Namibie : Statuts annotés. « Alinéa 2 » de la Loi 6 de 1990 relative à la Nomination de Conseillers Spéciaux et de Gouverneurs Régionaux et la Loi rectificative 15 de 2010 à la nomination des Conseillers Spéciaux et des Gouverneurs Régionaux. Disponible sur : <https://www.lac.org.na/laws/annoSTAT/Special%20Advisers%20and%20Regional%20Governors%20Appointment%20Act%20of%201990.pdf>

<sup>25</sup>Shinovene Immanuel et Tileni Mongudhi. « Le gouvernement regorge de conseillers. » The Namibian. 10 juillet 2015. Disponible sur : <https://www.namibian.com.na/139176/archive-read/Govt-teems-with-advisers>

<sup>26</sup>Calestous Juma et Daisry Mathias. « Conseil en matière de Science et Technologie aux Présidents africain : Leadership fondé sur des preuves à l'ère de l'innovation exponentielle. » 2017. p. 21.

<sup>27</sup>Nigéria: Constitution de la République Fédérale du Nigeria de 1999. 1999. Disponible sur : <https://www.wipo.int/docs/lexdocs/laws/en/ng/ng014en.pdf>

<sup>28</sup>Il est important de noter que les auteurs de ce rapport soutiennent que ce même degré d'engagement formalisé et efficace peut être atteint grâce à un système national efficace et intégré de la jeunesse, s'il est autorisé à interagir pleinement et de manière significative avec le gouvernement, comme dans le cas marocain. Cela nécessite un engagement politique important et une capacité démocratique opérationnelle à tous les niveaux du système.

<sup>29</sup>Sécretariat du Commonwealth Secrétariat. 2017. « Mainstreaming des Jeunes dans la planification du développement : Transformer la vie des jeunes. » Disponible sur : [https://thecommonwealth.org/sites/default/files/events/documents/YMDP\\_9781849291644.pdf](https://thecommonwealth.org/sites/default/files/events/documents/YMDP_9781849291644.pdf)