

PLAN STRATÉGIQUE DE
CASA ÁFRICA
2022-2024



CASA ÁFRICA

Contenu:

L'Afrique, notre voisin	3
À propos de ce plan	5
Résumé des priorités stratégiques 2022-2024	7
Le cadre d'action de Casa África	10
Le cadre administratif	10
Le cadre conceptuel	11
La situation géostratégique.....	12
Contexte socio-économique actuel	13
Priorités des partenaires du consortium.....	14
Ministère des affaires étrangères, Union Européenne et coopération	14
Le Gouvernement des îles Canaries	15
La Mairie de Las Palmas de Gran Canaria	16
Autres priorités pertinentes pour l'Action de Casa África.....	16
Stratégie 2022-2024	17
Mission, vision, valeurs et devise.....	17
Objectifs Généraux.....	19
Objectifs Institutionnels	21
Axes de fond	23
Priorités thématiques.....	26
Priorités géographiques	25
Axes transversaux.....	26
Axes instrumentaux	28
Activité opérationnelle	30
Champ d'application des services	30
Programmes 30	
Les groupes d'intérêt de Casa África.....	32
ANNEXE I: Tableau de bord de Casa África 2022-2024	34
ANNEXE II : La nouvelle diplomatie publique et la diplomatie publique espagnole	34
ANNEXE III : L'hypothèse de diplomatie publique de Casa África et ses objectifs généraux	35
ANNEXE IV : L'origine de l'intervention de Casa África et son contexte historique	37



L'Afrique, notre voisin

Dans un monde de plus en plus interconnecté, la relation avec notre continent voisin, l'Afrique, est essentielle pour l'Espagne et pour notre bien-être. Cela se reflète dans la politique étrangère espagnole, mais aussi au niveau local, comme le montre le cas des îles Canaries et d'autres Communautés Autonomes ayant des liens étroits avec l'Afrique.

L'avenir de l'Afrique nous concerne, au même titre que la lutte pour la paix, les droits de l'homme, l'égalité des sexes, la lutte contre le changement climatique ou la transition écologique et numérique, qui sont des enjeux mondiaux qui nous impliquent tous et qui nécessitent des solutions au-delà de nos propres frontières. La diplomatie publique aborde ces défis transnationaux sous un angle positif, dans une perspective de collaboration entre égaux et dans la recherche d'un bénéfice mutuel.

En outre, en tant qu'outil d'action extérieure, elle reconnaît l'importance vitale de la société civile et de l'opinion publique dans les relations internationales et dans le positionnement d'un pays au sein de l'agenda globale. Dans ce contexte, la connaissance réciproque, la confiance et les alliances à long terme sont des instruments utiles, de même que le dialogue constructif entre Africains et Espagnols, engagés dans

une recherche commune de nouvelles solutions.

Contrairement à la diplomatie traditionnelle, exercée par des diplomates et visant principalement d'autres diplomates ou des représentants de gouvernements étrangers, la diplomatie publique est un concept beaucoup plus large. La diplomatie publique s'adresse principalement à la société civile et est exercée par tous les types d'acteurs, gouvernementaux et non gouvernementaux, et ce dans l'intérêt du pays. Dans notre cas, il s'agit de faire connaître l'Afrique en Espagne et réciproquement, et de faire en sorte que les acteurs clés des deux rivages se rencontrent et apprennent à se connaître.

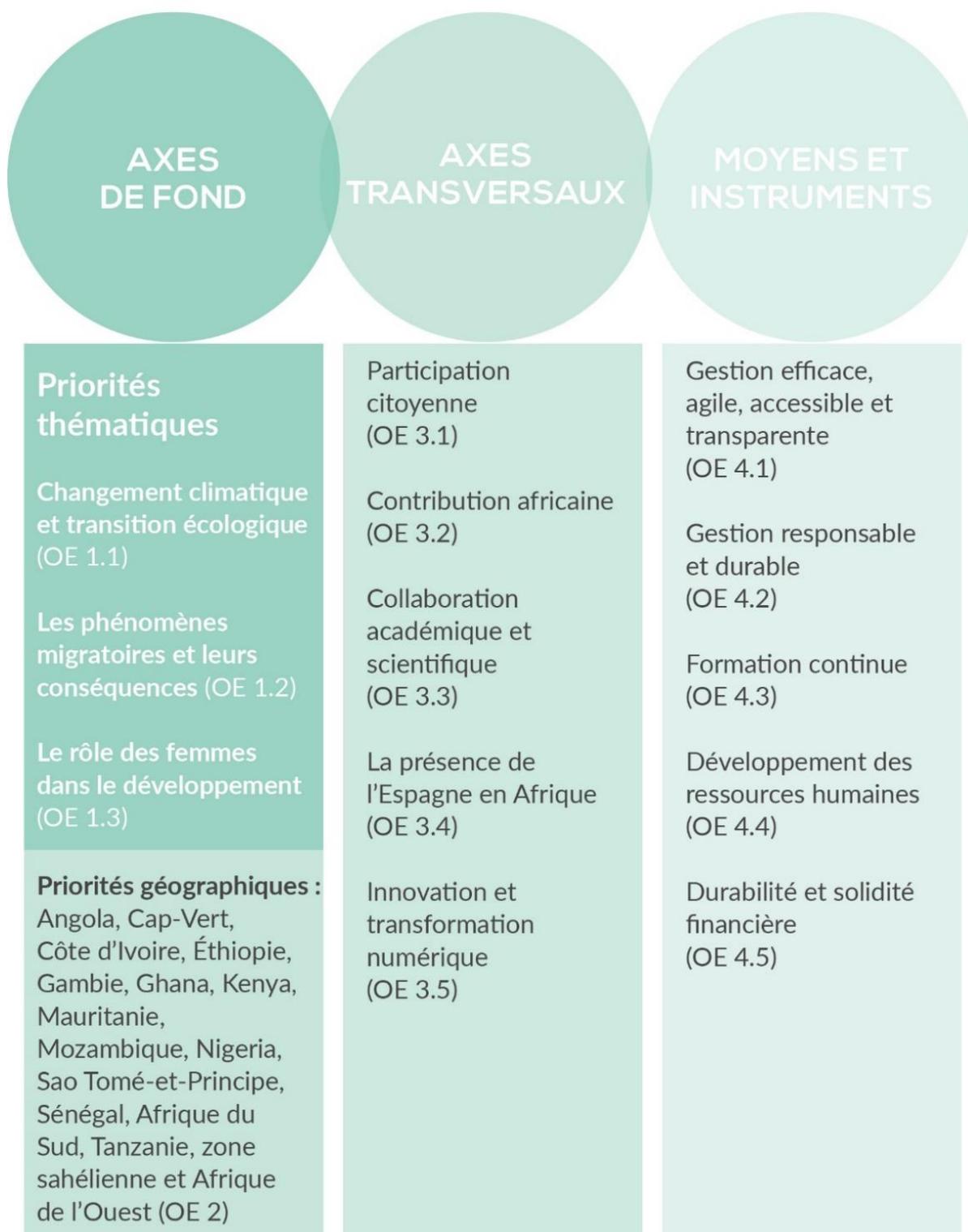
Ce travail réalisé par Casa África au profit des sociétés espagnoles et africaines est influencé par les changements sociaux, économiques, technologiques, environnementaux et culturels qui apparaissent au fil du temps. La pandémie de coronavirus, ainsi que les crises sanitaires, sociales, économiques et migratoires qu'elle entraîne, révèlent l'ampleur de l'interdépendance mondiale et la valeur de la coopération internationale pour relever les défis communs. Les compétences de la diplomatie publique - conscience et confiance mutuelles, compréhension

et solidarité - restent essentielles pour construire de tels écosystèmes

internationaux de participation et de partenariat, sans oublier qu'au sein de notre propre pays, il est essentiel de compter sur les Africains présents sur notre sol pour travailler à cette construction.

Les changements disruptifs provoqués par la pandémie ont non seulement placé les capacités numériques au centre de la diplomatie publique, mais aussi de la réflexion stratégique. Ils révèlent l'avantage d'une réflexion d'avenir et d'une planification stratégique agile pour faire face aux menaces et saisir les opportunités qui se présentent. Et c'est ce à quoi le présent plan stratégique prétend : préparer Casa África à mieux répondre aux besoins actuels de la société civile et à ses futurs besoins. Nous restons également fidèles à notre engagement de travailler pour faire de ce monde un endroit plus juste et plus uni et pour rapprocher toujours davantage l'Afrique et l'Espagne.

Résumé des priorités stratégiques 2022-2024



À propos de ce plan

Ce quatrième « Plan Estratégico de Casa África » (Plan Stratégique de Casa África) a été approuvé par le

Conseil d'administration du Consortium lors de sa XXVIIème réunion, tenue le 17 décembre 2021, et s'étendra jusqu'en 2024. Il cherche à aligner l'activité de l'institution sur les besoins de ses groupes d'intérêt et à promouvoir une amélioration des résultats de sa programmation en accord avec la mission, la vision, les valeurs et les objectifs proposés.

Le cadre réglementaire dans lequel s'inscrit la conception du Plan Estratégico (Plan Stratégique) est constitué par les principes généraux d'action des entités du secteur public, prévus par la loi 40/2015, du 1er octobre 2015, du Régime juridique du secteur public : planification et pilotage par objectifs ; contrôle de la gestion ; évaluation des résultats des politiques publiques ; efficacité de la réalisation des objectifs fixés, économie et la rationalisation, l'adéquation et la stricte adaptation des moyens aux finalités institutionnelles.

De même, la loi précitée établit l'obligation pour les entités du Secteur Public Institutionnel de l'État (SPIE), comme Casa África, de disposer d'un plan d'action pluriannuel qui fixe les lignes

stratégiques de l'entité. En outre, l'institution doit élaborer autant de plans annuels que le nombre d'années couvertes par l'élaboration du Plan Estratégico (Plan stratégique).

Le processus d'élaboration de ce Plan a pour point de départ les priorités des entités du consortium Casa África

et les engagements internationaux de l'Espagne ayant une importance pour la diplomatie publique espagnole avec l'Afrique. Le conseil d'administration de l'institution a été informé du projet de plan lors de sa réunion du 29 juillet 2021. Ce Plan a intégré également les précieuses contributions des membres des Conseils de Casa África afin de renforcer les nombreuses synergies existantes parmi leurs priorités.

De plus, les besoins des citoyens et des groupes d'intérêt de Casa África, comme par exemple les représentations diplomatiques africaines en Espagne et les collaborateurs de Casa África, ont été pris en compte. Ces besoins ont été exprimés dans le cadre d'un dialogue avec eux et d'une enquête publiée par les canaux officiels de l'institution sur les réseaux sociaux et disponible sur le site www.casaffrica.es pendant la période entre le 29 juillet et le 15 septembre 2021.

Une fois approuvé par le Conseil d'Administration de Casa África, le document final est publié sur le site

web de Casa África : www.casaffrica.es.

Ce plan est divisé en trois sections principales. La première définit le cadre d'action de Casa África, englobant les aspects administratifs,

de gouvernance, conceptuels et géostratégiques, ainsi que la situation socio-économique actuelle. Ce sont des aspects qui contextualisent l'action de l'institution.

La deuxième section présente la stratégie à suivre pour les trois prochaines années. Elle a été définie sur la base de deux méthodes d'analyse courantes pour la planification stratégique : PESTEL (politique, économique, social, technologique, écologique et légal) et DAFO (défaiblesses, alertes, forces et opportunités). L'analyse PESTEL est utilisée pour identifier les aspects essentiels du contexte externe pour l'avenir, tandis que l'analyse DAFO identifie les faiblesses, les menaces, les forces et les opportunités de cette institution, prenant en compte sa situation interne et externe actuelle.

La stratégie comprend la définition de la *Mission*, la *Vision* et les *Valeurs* de l'institution qui marquent l'objectif et le chemin à suivre pour les trois prochaines années. Sur cette base, les *Objectifs Généraux* de l'activité, les *Objectifs Institutionnels* et deux types d'axes stratégiques sont définis : les *Axes de Fond*, qui définissent ce qu'il

faut faire, et les *Axes Transversaux*, qui déterminent comment agir afin de produire les meilleurs résultats. Les *Axes Instrumentaux* établissent la manière d'allouer et de gérer les ressources afin qu'elles conduisent à la réalisation de la *Mission* et de la *Vision*.

La troisième section de ce plan décrit le cadre opérationnel de l'institution et couvre la définition des domaines d'action, des programmes et des principaux groupes d'intérêt de Casa África.

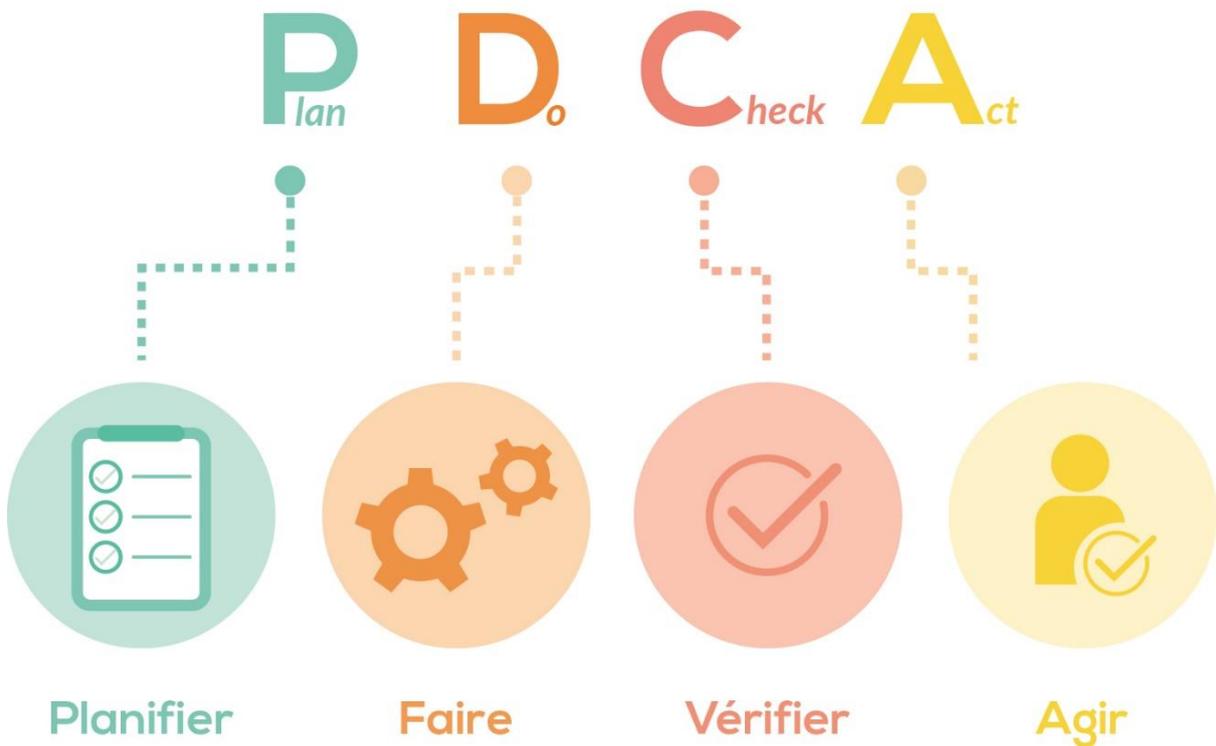
De la définition des programmes découlent les « Planes Anuales de Actuación » (Plans d'action annuels) (PAA), qui sont des plans opérationnels concrétisant les priorités établies dans le Plan stratégique et assurant une cohérence maximale entre stratégie et action. Les programmes sont susceptibles d'être modifiés chaque année si le contexte l'exige. C'est au niveau du programme que sont déterminés les objectifs opérationnels spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et limités dans le temps, car leur définition dépend des ressources disponibles au cours de chaque exercice financier. Les PAA sont des documents indépendants et doivent être approuvés par le Conseil de direction au cours du dernier semestre de l'année précédant leur entrée en vigueur et être disponibles sur le site web de l'institution.

En tant qu'entité publique, Casa África dispose également d'un *système d'évaluation et de suivi* avec des indicateurs de résultats mesurables qui permettent de conclure, sur la base d'informations objectives, le degré de réalisation des plans d'action annuels pour les années 2022-2024 et, par la suite, le

degré de réalisation de ce Plan stratégique.

Sa finalité est de s'assurer de la réalisation des objectifs et de fournir des informations sur leur réalisation, les déviations éventuelles et leurs

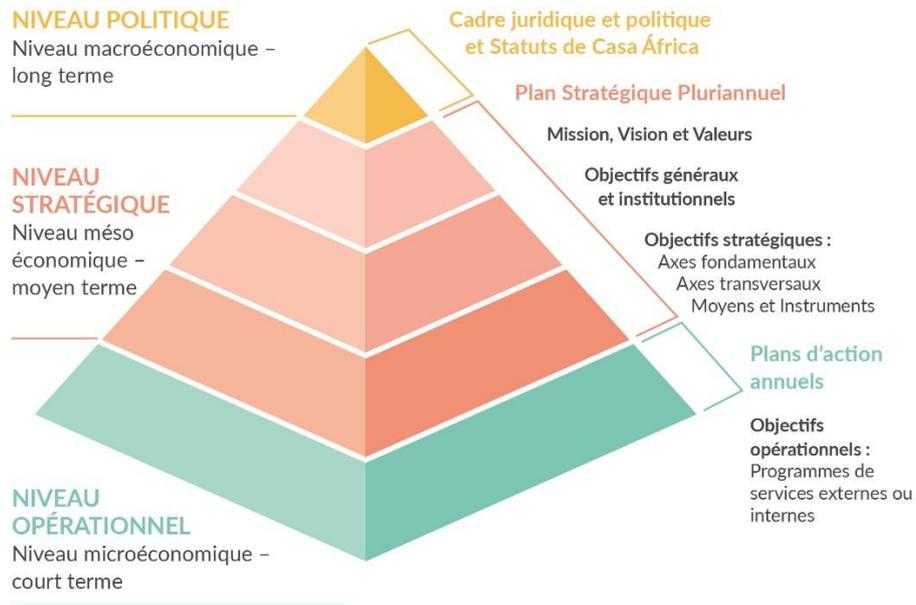
causes. L'évaluation des performances est donc un outil essentiel pour favoriser l'amélioration continue de la qualité, qui fait partie du cycle Planifier-Faire-Vérifier-Agir, également connu sous le nom de PDCA (*Plan-Do-Check-Act* en anglais).



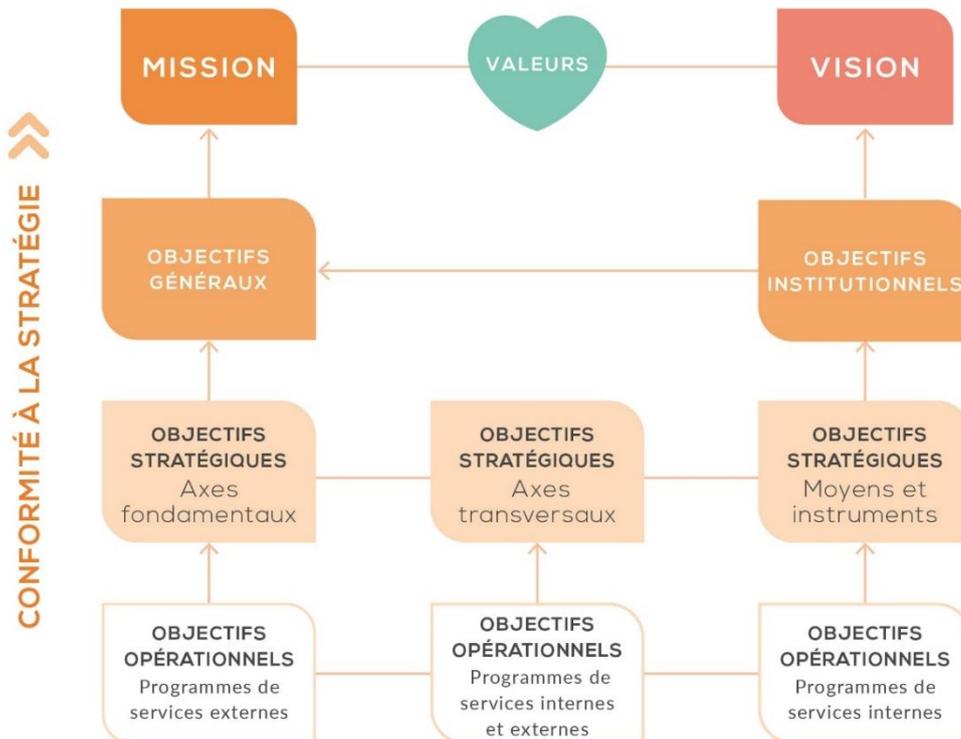
Il convient de souligner que la réussite de ce plan dépend du processus de mise en œuvre, du *leadership* de la direction et de

l'implication de l'équipe, ainsi que de l'octroi des ressources économiques, humaines, administratives et technologiques nécessaires.

Hiérarchie des buts et des objectifs



Génération des résultats



Le cadre d'action de Casa África

Le cadre administratif

Les entités qui composent le Consortium Casa África sont le Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (Ministère des Affaires Étrangères, Union Européenne et Coopération) (MAUC), le Gouvernement des Canaries et la Mairie de Las Palmas de Gran Canaria.

Constituée le 26 juin 2006 sous la forme d'un **consortium public**, Casa África est configurée comme une entité de droit public à caractère inter-administratif, dotée d'une personnalité juridique propre et d'une pleine capacité d'action. Le consortium est pleinement intégré dans le secteur public de l'État et est rattaché au MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación), principale entité du consortium. Faisant partie de **l'administration publique espagnole**, ses comptes annuels sont contrôlés par l'IGAE (Intervención General de la Administración del Estado -

Organisme de contrôle gouvernemental), (publiés dans le BOE - journal officiel espagnol), ses actions sont contrôlées par le « Tribunal de Cuentas » (Cour des Comptes espagnole) et elle dispose d'un portail de transparence sur son site web institutionnel.

Le Consortium Casa África est régi par les dispositions de ses **Statuts**, dont la sixième et dernière version a été approuvée par le Conseil Exécutif le 18 décembre 2018. Ceux-ci définissent, comme objet de son activité, l'amélioration des relations avec l'Afrique par la gestion de services socioculturels et de formation, de services institutionnels et d'appui à la coopération au développement et à la coopération économique. Le Consortium est également un espace de rencontre et d'échange qui vise à améliorer la connaissance mutuelle entre l'Espagne et le continent africain et à promouvoir les îles Canaries en tant que plateforme de connaissances, de services et de coopération avec l'Afrique. Le Consortium doit également servir les représentations diplomatiques des pays africains dans la diffusion des réalités de leurs pays.

L'institution appartient à « **Red de Casas** » (Réseau des Casas/Maisons) du Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (ministère des affaires étrangères, Union Européenne et coopération), composé de Casa África, Casa de América, Casa Árabe, Casa Asia, Casa Mediterráneo et Centro Sefarad-Israel. Selon le ministère, ce groupe d'institutions constitue « *un puissant réseau de **diplomatie publique** du Gouvernement espagnol visant la*

coopération politique et économique, le dialogue interculturel, la connaissance mutuelle et le renforcement des liens entre les sociétés civiles dans les

différentes zones géographiques où il opère ». Casa África représente l'engagement de l'Espagne et des îles Canaries envers l'Afrique et, en particulier, l'Afrique Subsaharienne.

Le cadre conceptuel

Le travail de Casa África s'effectue dans le cadre de la diplomatie publique espagnole. La diplomatie publique est une branche des relations internationales qui, au cours de la dernière décennie, s'est grandement développée au niveau international en tant qu'outil d'action extérieure de nombreux États développés. Bien que le terme n'a pas une définition unique objet d'un consensus avec des limites claires, une approche commune du concept l'identifie comme **des actions transparentes par lesquelles un pays communique et construit des réseaux et des alliances pour faire accepter ses valeurs, ses intérêts et ses positions sur la scène mondiale. Il s'agit de relations mutuellement bénéfiques qui recherchent de nouvelles solutions à des défis communs.**

Au sein de ce cadre conceptuel, l'Objectif de Casa África est

d'améliorer les relations entre l'Afrique et l'Espagne afin de promouvoir le développement social, économique et sécuritaire des deux côtés.

Au niveau institutionnel, le but est de toujours améliorer la qualité des services et, par conséquent, les bénéfices générés pour les sociétés espagnoles et africaines et les relations entre elles.

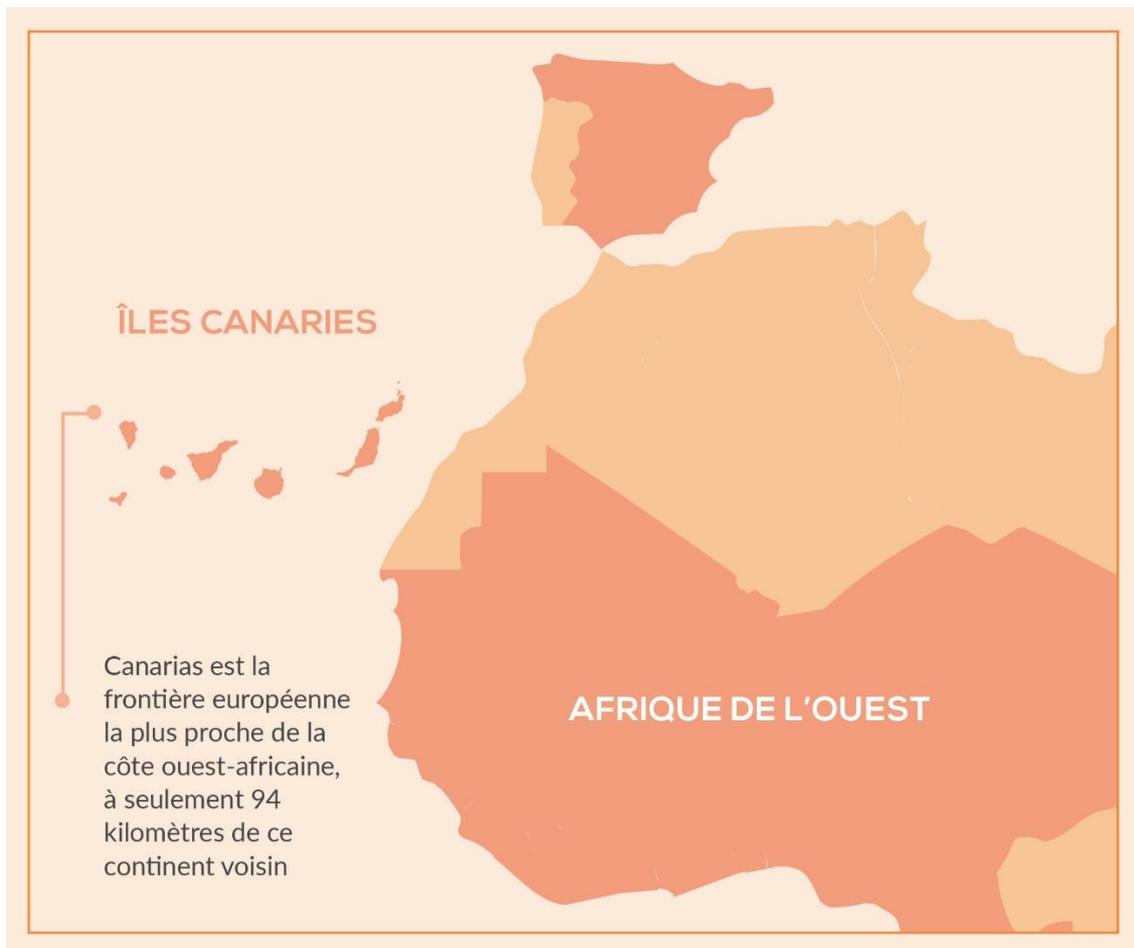
ANNEXE I: La nouvelle diplomatie publique et la diplomatie publique espagnole

ANNEXE II: Hypothèse de la diplomatie publique de Casa África et ses Objectifs Généraux

La situation géostratégique

Le siège de Casa África est un bâtiment emblématique de Las Palmas de Gran Canaria, prêté par le Gouvernement des îles Canaries. L'archipel des îles Canaries occupe une situation géographique privilégiée à seulement 100 kilomètres de la côte nord-ouest de

l'Afrique. Les îles sont situées sur la plaque africaine et font partie de la région naturelle de la Macaronésie. Cette proximité, ainsi que le lien historique et géographique avec l'Afrique, font des Canaries un lien avec le continent.



Les îles Canaries ont été reconnues par le Traité d'Amsterdam et par l'article 349 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) comme une région ultrapériphérique de l'Union européenne. En tant que telles, les îles Canaries sont couvertes par des mesures spécifiques et des

dérogations prévues par la législation de l'UE qui contribuent à relever les principaux défis auxquels elles sont confrontées en raison de leur éloignement, de leur insularité, de leur petite taille, de leur climat et leur topographie difficile et de leur modèle économique. La Commission

Européenne travaille à la mise à jour des relations de partenariat des RUP (régions ultrapériphériques) afin d'adapter les conditions de ce partenariat stratégique aux nouvelles priorités de l'UE. Profiter de cette aide et des avantages de leur proximité avec le continent africain, pour devenir définitivement une plateforme qui serve de pont vers le continent, est une priorité pour le Gouvernement des Canaries et pour Casa África. Dans ce cadre, l'objectif est également de renforcer les liens avec les autres régions ultrapériphériques et d'avancer ensemble.

A cet égard, il convient de souligner la participation active de Casa África au Programme Opérationnel de Coopération Territoriale Interreg Madère-Açores-Canaries (MAC) 2014-2020. Ce programme, qui est toujours en cours de mise en œuvre, est le principal instrument dont disposent les régions ultrapériphériques d'Espagne et du Portugal (îles Canaries, Açores et Madère) pour coopérer entre elles et avec les pays de leur milieu géographique afin d'apporter une réponse efficace aux défis communs. Le programme permet la participation de pays tiers du continent africain voisin (Cap-Vert, Sénégal et Mauritanie) et, au cours de la prochaine période, la liste des participants potentiels sera étendue (Côte d'Ivoire, Ghana, Gambie et Sao Tomé-et-Principe).

Contexte socio-économique actuel

Casa África est actuellement confrontée à l'élaboration de ce nouveau plan stratégique dans un contexte où la migration est redevenue une question clé dans l'agenda public, tant en Europe qu'en Espagne et aux îles Canaries. Parallèlement à la pandémie, s'est produite une recrudescence de l'arrivée d'immigrants africains aux îles Canaries par une traversée maritime dangereuse qui a fait de nombreuses victimes et dont la reprise a suscité une certaine inquiétude sociale et médiatique. Cette situation des migrants irréguliers a donné lieu à des épisodes de racisme et de xénophobie dans une société traditionnellement accueillante, dans laquelle certaines des personnes les plus vulnérables se sont senties encore plus fragilisées en raison de cette nouvelle crise. Casa África s'implique dans cette problématique en facilitant des ponts entre les citoyens, en luttant contre les stéréotypes et le racisme et en plantant des graines de connaissance et de concorde. Cette tâche était également une priorité au moment de la création de Casa África, coïncidant avec ce que l'on appelle la « *Crisis de los cayucos* » (Crise des Cayucos) en 2006.

En revanche, la crise du coronavirus a frappé la planète entière et a profondément affecté toutes les économies. Dans le cas de l'Afrique, elle a entraîné l'effondrement de

secteurs tels que le tourisme et le commerce, la destruction d'emplois, l'augmentation de la pauvreté et l'extrême vulnérabilité de vastes couches de la population, tandis que les populations doivent faire face à un manque de vaccins, à la faiblesse des systèmes de santé et d'éducation, à l'augmentation de la dette et à d'autres circonstances qui les fragilisent, comme le changement climatique, les conflits et bien d'autres facteurs qui dessinent une carte complexe pleine de défis. Par conséquent, la pandémie a influencé, et continuera probablement d'influencer, toutes les régions d'Afrique.

Annexe III: L'origine de l'intervention de Casa África et son contexte historique

Priorités des partenaires du consortium

En tant qu'outil d'action extérieure pour l'Afrique, Casa África a aligné ce plan sur les priorités les plus pertinentes du MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación). D'autre part, Casa África tient compte des priorités stratégiques des autres membres du

Consortium : le Gouvernement des îles Canaries et la Mairie de Las Palmas de Gran Canaria, toujours dans leur contexte naturel, la diplomatie publique espagnole pour l'Afrique.

Casa África assume également les principaux engagements internationaux pris par le Gouvernement espagnol, tels que les *Objectifs de développement durable* (ODD) contenus dans l'*Agenda 2030* des Nations Unies, et ceux intégrés dans l'*Accord de Paris sur le changement climatique* et l'*Agenda 2063* de l'Union Africaine (2013-2063). Ces documents répondent de manière coordonnée aux grands défis mondiaux des années à venir, et la communauté internationale fonde actuellement ses espoirs sur leur capacité à être des outils précieux pour la relance économique après la pandémie du coronavirus.

Annexe V: Schéma d'alignement entre les priorités thématiques de Casa África et les axes de fond de la Stratégie d'action extérieure 2021-2024 du gouvernement espagnol, les Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 de l'ONU et les objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine

Ministère des affaires étrangères, Union Européenne et coopération

Début 2021, le Gouvernement espagnol a approuvé la nouvelle Estrategia de Acción Exterior 2021-2024 (*Stratégie d'action extérieure 2021-2024*), qui souligne comme priorité stratégique de contribuer à la prospérité partagée de l'Espagne et de l'Afrique. La stratégie configure la politique étrangère autour de **quatre lignes** d'action principales : i) Droits

de l'homme, démocratie, sécurité et féminisme ; ii) Économie et société globales intégrées, justes et équitables ; iii) Une planète plus durable, habitable et verte ; et iv) Intégration régionale et renforcement du multilatéralisme.

Par ailleurs, la politique étrangère pour l'Afrique est définie dans le III Plan África (*III Plan Afrique*) publié par le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) en 2019 sous le titre España y África, desafío y oportunidad (*Espagne et Afrique, défi et opportunité*). Il identifie quatre axes stratégiques d'action : i) La paix et la sécurité ; ii) Le développement durable, la croissance économique inclusive et résiliente ; iii) L'institutionnalisation ; et iv) La mobilité ordonnée, sûre et régulière.

Les objectifs du *III Plan África* sont, à leur tour, développés dans le

programme opérationnel *Foco África 2023 (Focus Afrique 2023)*, aligné sur les ODD de l'Agenda 2030 et les objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine, qui adapte l'action extérieure à un scénario de réponse au covid-19 et à une reprise transformatrice cohérente avec la mise en œuvre de la Zone de libre-échange continentale africaine. Les priorités les plus importantes sont de renforcer la présence des entreprises espagnoles et les investissements, et de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles africaines. En ce qui concerne les

priorités géographiques, le plan se concentre sur le Nigeria, l'Éthiopie et l'Afrique du Sud, considérés comme des « pays d'ancrage » en raison de leur poids démographique, de leur projection politico-économique et de leur influence sur la stabilité de leurs sous-régions, ainsi que sur le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Kenya, la Tanzanie, le Mozambique et l'Angola, considérés comme des « pays prioritaires ».

De plus, le Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (Ministère des Affaires Étrangères, Union Européenne et Coopération) a approuvé son Plan Estratégico de Subvenciones para el periodo 2021-2023 (*plan stratégique de subventions 2021-2023*), qui définit les objectifs stratégiques suivants : promouvoir la planification, l'analyse et la diffusion de la politique étrangère de l'Espagne et de l'Union

européenne, en renforçant la participation de la société civile ; renforcer la coopération espagnole au développement ; promouvoir et développer les relations culturelles et scientifiques avec d'autres pays ; renforcer le système espagnol de protection des droits de l'homme ; et protéger les Espagnols à l'étranger.

Le Gouvernement des îles Canaries

Au moment de la rédaction de ce plan, le Gouvernement des Canaries travaille sur un Plan Estratégico 2021-2023 (*Plan stratégique 2021-*

2023) de la Dirección General de Asuntos Económicos con África (Direction générale des affaires économiques avec l'Afrique). Ce plan établit comme priorités la diplomatie économique et la coopération territoriale, la formation et le transfert de connaissances, l'innovation Canaries-Afrique et l'information stratégique.

Pour chercher d'autres corrélations, il faut noter que, au sein de la Communauté Autonome des Canaries, les efforts des agents politiques, sociaux et économiques se sont matérialisés par un accord exceptionnel et extraordinaire face à l'urgence sanitaire COVID-19 : le Pacto para la Reactivación Social y Económica de Canarias (*le Pacte pour la réactivation sociale et économique des Canaries*). Ce pacte a pris la forme du Plan para la Reactivación Social y

Económica de Canarias (2020-2023) (*Plan de réactivation sociale et économique des Canaries*), qui met l'accent sur le maintien des services publics essentiels, le renforcement des capacités sanitaires et socio-sanitaires, l'attention portée aux personnes les plus vulnérables, le maintien et la reprise de l'emploi, la relance de l'activité économique et la rationalisation, la simplification, la coopération et la coordination des procédures administratives, entre autres.

La Mairie de Las Palmas de Gran Canaria

Pour sa part, le Ayuntamiento (la Mairie) de Las Palmas de Gran Canaria a adopté la *Estrategia Ciudad del Mar 2030 (Stratégie Ville de la mer 2030)*, dont la vision est de faire de Las Palmas de Gran Canaria une référence internationale en matière de gouvernance locale pour la durabilité et la compétitivité de l'économie bleue, avec des valeurs telles que la participation, la transparence, l'innovation et, une fois encore, le développement durable. Il s'agit de priorités qui, à notre avis, doivent être alignées sur les intérêts des différents partenaires africains afin de produire des agendas communs dans les cas où les objectifs soient partagés.

Autres priorités pertinentes pour l'Action de Casa África

Outre l'alignement de son action sur les priorités de ses partenaires du Consortium, Casa África entend également prendre en compte certaines autres stratégies pertinentes pour son activité. Cette synthèse ne prétend pas être exhaustive, mais elle reprend certains des documents à prendre en compte :

Pour commencer, en tant que membre de l'Union Européenne, l'Espagne devra mettre en œuvre la nouvelle stratégie européenne pour l'Afrique. La stratégie a été approuvée par le Parlement Européen en mars 2021, sous le titre *Nouvelle Stratégie UE-Afrique : un partenariat pour un développement durable et inclusif*. Elle propose de

construire un véritable partenariat entre égaux, au-delà de la relation donateur-bénéficiaire, reflétant les nouvelles priorités des pays africains et plaçant le développement humain au cœur de la stratégie, avec des initiatives concrètes pour lutter contre les inégalités, ainsi que pour former les jeunes et les femmes.

Cette stratégie identifie également comme priorité la réduction de la dépendance africaine aux importations, le renforcement du commerce intra-africain et des investissements dans les infrastructures, la transition

écologique et numérique, la promotion d'une agriculture durable, la modernisation du secteur agricole, la transition vers une économie propre et circulaire, et une politique migratoire fondée sur la solidarité et la responsabilité partagée.

Le *V Plan Director de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (2018-2021)* [(*Vème Plan directeur de l'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (2018-2021)*)] est une autre pièce fondamentale dans le développement des relations hispano-africaines et, à ce titre, également pour Casa África. Ce plan inclut la lutte contre la pauvreté tout en intégrant de manière cohérente les principes transversaux de la Coopération espagnole, tels que l'approche basée sur les droits de l'homme et les libertés fondamentales, l'égalité des sexes, le

respect de la diversité culturelle, la durabilité environnementale et la lutte contre le changement climatique.

La stratégie commerciale et financière *Horizonte África (Horizon Afrique)*, élaborée par le Gouvernement espagnol en 2020 dans le but de soutenir l'internationalisation des entreprises espagnoles sur le marché africain et de favoriser une présence espagnole croissante et solide sur le continent, est également importante. La stratégie identifie les infrastructures

d'eau et d'assainissement, de transport (notamment ferroviaire) et d'énergie comme des secteurs d'investissement clés, dans lesquels les entreprises espagnoles ont une grande expérience internationale et qui contribuent à favoriser la croissance économique et durable des pays.

Stratégie 2022-2024

Mission, vision, valeurs et devise

La *Mission* et la *Vision* constituent le cadre à partir duquel le reste de la stratégie est définie, fixant la voie à suivre et son objectif ultime. La *Mission* constitue l'identité de l'organisation, tandis que la *Vision* offre l'image de l'avenir souhaité. Dans le cas de Casa África, les deux découlent du mandat de l'institution (défini dans les Statuts et les Objectifs généraux) et de la culture

organisationnelle, tandis que les *Valeurs* représentent les croyances, les convictions et la philosophie qui animent et poussent l'institution à atteindre ses objectifs.

La Mission

Notre raison d'être.

Créer des relations mutuellement bénéfiques entre l'Afrique et l'Espagne dans le cadre de la diplomatie publique espagnole, par la

création d'une connaissance et d'une confiance réciproques, qui favorisent le développement social, économique et culturel de l'Espagne et de l'Afrique et la création d'un monde meilleur.

La Vision

La manière dont nous voulons être reconnus.

Être le catalyseur d'un changement durable, inclusif et équitable qui contribue à la résolution des grands défis de notre temps. Être connue et reconnue pour la valeur réelle qu'elle apporte aux sociétés espagnole et africaine, en recherchant l'excellence sur la base de leurs points forts, de l'apprentissage permanent et de l'innovation.

La devise

Résume la mission, la vision et les valeurs.

L'Afrique et l'Espagne, toujours plus proches

Les Valeurs

Ils nous différencient et nous apportent de la qualité.

Responsabilité publique: nous promovons un engagement éthique envers les citoyens, qui se matérialise par la gestion transparente des fonds publics, la participation des citoyens,

l'engagement social et environnemental, ainsi que l'égalité des sexes et des chances.

Professionalisme et travail en équipe: nous nous engageons à assurer la qualité des services que nous offrons, la formation continue et l'ouverture à l'innovation et à l'amélioration permanentes, ainsi que la collaboration au sein d'équipes multidisciplinaires, tant nationales qu'internationales.

Le respect mutuel: c'est la base de notre coexistence, étant donné que nous travaillons dans des scénarios culturellement diversifiés, et qu'il est essentiel de créer des relations de confiance et de cohésion avec la société. Ce respect mutuel s'étend également à la défense de la diversité et au respect de l'individu et notamment des droits des différents groupes vulnérables.

Bénéfice partagé: le bénéfice mutuel doit toujours être le résultat de nos actions. À cette fin, nous défendons et

promouvons un modèle bidirectionnel d'engagement symétrique dans lequel les parties s'écoutent, dialoguent et cherchent un terrain d'entente.

Dynamisme: nous sommes les promoteurs d'un comportement proactif qui suppose l'évolution et la transformation constantes de l'environnement comme point de

départ du progrès et du développement.

Objectifs Généraux

Casa África a pour but « d'améliorer les relations entre l'Afrique et l'Espagne afin de promouvoir le développement social, économique et sécuritaire des deux côtes ». Ainsi, son action, qui se définit dans le cadre de la diplomatie publique espagnole, se concentre sur deux objectifs généraux :

- 1) Générer des connaissances mutuelles et
- 2) Générer des contacts bénéfiques pour les deux parties

La connaissance mutuelle

La construction d'une connaissance et d'une confiance mutuelles est l'une des fonctions clés de la diplomatie publique, qui comprend des actions visant à instaurer un climat social et politique favorable aux intérêts du pays au niveau national et

international. Dans ce cas, l'objectif est de générer des connaissances sur l'Afrique en Espagne et vice-versa.

Il s'agit d'un **savoir** fondé sur l'authenticité et la crédibilité, qui vise à aider l'acteur à entrer en relation avec « l'autre » et à comprendre l'environnement qui l'entoure. Lorsque les acteurs disposent des connaissances qu'ils jugent

nécessaires, ils prennent des décisions éclairées, comprises comme un outil permettant d'influencer la société et son développement économique, social et culturel.

À Casa África, nous voyons la génération de nouvelles connaissances comme un processus par lequel les stimuli générés par les différentes actions de diplomatie publique (par exemple, les messages, les images et l'interaction) sont interprétés par les individus et intégrés à leurs perceptions, idées, images et expériences précédentes. La manière dont cette image est gérée et dont les messages sont projetés joue ainsi un rôle essentiel dans les relations internationales d'aujourd'hui et comme outil de diplomatie publique.

En outre, le travail de Casa África promeut une **image positive de l'Afrique**, multiple, nuancée et proche de celle d'un continent plein d'opportunités. Il offre une image actuelle qui s'éloigne des stéréotypes, des généralisations et du récit centré sur les problèmes du continent et de

ses habitants, pour renforcer le discours sur l'Afrique en tant que continent diversifié, riche et complexe. L'objectif est également de faire comprendre que l'avenir de l'Espagne dépend, dans une large mesure, de l'avenir de son voisin, et que la meilleure façon de progresser et d'avancer est de le faire ensemble.

Casa África contribue à diffuser la compétence, l'excellence, les valeurs et surtout l'engagement de l'Espagne envers l'Afrique. Pour ce faire, elle dispose d'atouts importants, tels que le déploiement diplomatique espagnol en Afrique, le secteur privé ayant un ou plusieurs intérêts sur le continent, la trajectoire de la Coopération espagnole, la solidarité des Espagnols, une culture et une langue universelles, et l'engagement en faveur de la paix et de la sécurité. Elle cherche à renforcer la confiance dans l'Espagne, son peuple et le *know-how* (savoir-faire) espagnol, en soutenant les institutions, les entreprises et la société civile dans leurs relations avec l'Afrique.

Basée à Las Palmas de Gran Canaria, Casa África renforce particulièrement le rôle **des îles Canaries en tant que point de rencontre entre l'Espagne, l'Europe, l'Afrique et l'Amérique grâce à leur position géostratégique.** La reconnaissance des îles en tant que région ultrapériphérique dans le Traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne implique de reconnaître les conditions spécifiques

et souvent défavorables auxquelles ces régions de la planète sont soumises, mais aussi les opportunités qu'elles présentent. Casa África s'aligne sur le Gouvernement régional et assume la nécessité de renforcer cette position stratégique de carrefour entre les continents.

Des relations mutuellement bénéfiques

La génération de relations mutuellement bénéfiques entre l'Afrique et l'Espagne est une autre fonction principale de la diplomatie publique de Casa África. Pour renforcer les relations et la confiance entre les acteurs, les personnes doivent se rencontrer, apprendre à se connaître et interagir. Il s'agit de préférence de contacts en face à face, bien que les réunions virtuelles ou les formats hybrides soient de plus en plus fréquentes.

La confiance est un autre concept clé, car elle est à la base de toutes les relations sociales, commerciales ou diplomatiques et influence les décisions concernant les acteurs bienvenus aux tables de négociation et de collaboration dans le monde entier. Elle est considérée comme une ressource émotionnelle qui permet aux personnes et aux institutions de prendre des risques, d'apporter leurs propres ressources et de rechercher des solutions pacifiques et durables.

Casa África encourage également la création* de travail* de **réseaux de contacts.**

Les réseaux sont des structures qui rassemblent des personnes dans le but de rechercher des synergies et des solutions transversales ou interdisciplinaires. Les réseaux sont utiles pour comprendre et gérer les relations internationales, mais ils sont

tout aussi importants dans l'économie et dans les relations entre tous les types d'agents, en tant que ressource sociale.

Nous cherchons également à promouvoir des **alliances stratégiques** entre d'autres entités. Dans ce domaine, Casa África agit comme un interlocuteur pour mobiliser les agents africains autour d'agendas dans lesquels l'Espagne peut apporter une valeur ajoutée et pour lesquels il existe un intérêt de la part des partenaires africains. En tant que modèle de collaboration, les alliances (ou partenariats) vont au-delà d'une collaboration ponctuelle et cherchent à assurer la permanence et la durabilité de l'engagement par la coresponsabilité dans la gestion, la génération de solutions mutuellement bénéfiques et la création d'une vision consensuelle de l'avenir. C'est pourquoi Casa África cherche à s'assurer que les alliances soient formalisées et que les résultats soient documentés afin qu'ils perdurent dans le temps et augmentent ainsi leur impact.

Objectifs Institutionnels

En tant que membre de l'administration publique, Casa África est tenue de respecter ses attributs tels que définis dans ses Statuts et dans le cadre réglementaire applicable. Au niveau institutionnel, elle vise à optimiser la gestion des ressources afin d'améliorer les

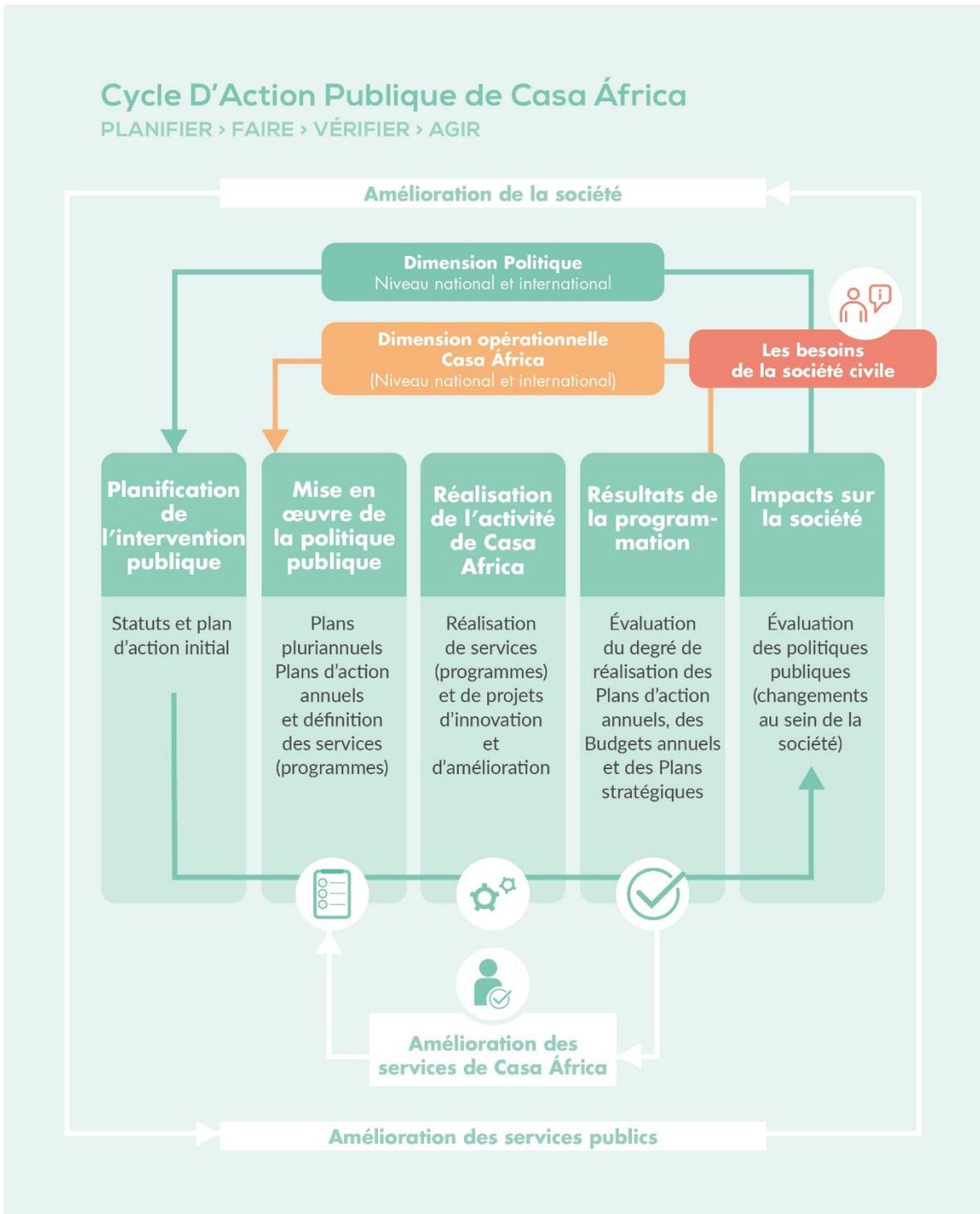
résultats de l'intervention publique et la position de l'institution. Elle recherche également la cohérence entre la planification stratégique, opérationnelle et budgétaire (plans stratégiques, plans opérationnels annuels et budgets annuels).

En tant qu'organisation publique à la recherche de l'excellence, Casa África estime que les besoins des citoyens sont sa raison d'être. Tous les services externes sont donc orientés vers ces bénéficiaires, qui sont les arbitres ultimes de leur qualité. Il est également considéré comme essentiel de promouvoir l'innovation et l'amélioration continue pour faire face aux changements permanents qui sont générés dans pratiquement tous les domaines de la société.

En conséquence, ses objectifs institutionnels sont définis comme : « L'optimisation de la gestion des ressources par l'innovation et l'amélioration continue afin d'améliorer les résultats de l'intervention publique et la position de l'institution » :

- Gestion optimale des ressources

- Promouvoir l'innovation et l'amélioration continue



Axes de fond

Les axes de fond répondent à la question *Que faire et Quoi traiter?* Les priorités définies dans ces axes orientent directement la conception et la production des services destinés aux parties prenantes externes.

Priorités thématiques

Les *Priorités thématiques* ne sont rien d'autre que les contenus qui donneront un sens et une cohérence à notre planification. Il s'agit de concepts clés qui peuvent être abordés à partir de différents sous-thèmes et perspectives.

Casa África définit, dans le cadre des Axes de fond, des priorités dans son propre champ d'action : la diplomatie publique. Les thèmes choisis correspondent à certains des défis les plus importants de notre époque et sont considérés comme particulièrement pertinents pour les relations avec le continent voisin.

Il convient de noter que la priorité sera donnée, de manière transversale, aux nouvelles approches interdisciplinaires qui dépassent les frontières traditionnelles entre les différents thèmes et qui peuvent donner lieu à de nouvelles relations entre le développement économique, social et humain.



- 1. Changement climatique et transition écologique.** Le changement climatique et les

problèmes qu'il provoque constituent un défi mondial du plus haut niveau, liant des espaces au-delà des frontières. Ce phénomène touche le commerce, les transports, les infrastructures, la finance, la circulation des personnes, les écosystèmes, la géopolitique, la sécurité, etc. Dans ce cadre, la transition écologique, la protection du patrimoine naturel et de la biodiversité, l'eau et le tourisme sont des sujets d'intérêt particulier. La lutte contre le changement climatique et les solutions pour l'atténuer sont donc établies comme une priorité pour Casa África, qui définit une nouvelle feuille de route spécifique pour sa programmation¹.

2. Les phénomènes migratoires et leurs conséquences. Les phénomènes migratoires représentent un défi important pour l'UE, pour l'Espagne et aussi pour les îles Canaries. L'approche de Casa África est axée sur la sensibilisation aux contextes qui provoquent les flux et aux

réalités vécues par les migrants, tant dans leur pays d'origine qu'en Espagne. Nous défendons les droits de l'homme, l'inclusion et la

diversité dans la construction d'une société ouverte, tolérante et sans racisme.

3. Le rôle des femmes dans le développement. Les femmes sont une source de vitalité dans toute l'Afrique. Cependant, leur discrimination limite les possibilités qui leur sont offertes. Consciente de cette réalité, Casa África considère qu'il est crucial de promouvoir le rôle des femmes en tant que moteurs du développement économique, social et culturel, en faisant connaître des femmes leaders qui servent de point de référence sur les deux rivages.

Ces priorités sont alignées sur les axes de fond de la Estrategia de Acción Exterior 2021-2024 (*Stratégie d'action extérieure 2021-2024*), sur les Objetivos de Desarrollo Sostenible (*les Objectifs de Développement Durable*) de l'Agenda 2030 et sur l'Agenda 2063 de l'Union africaine (voir annexe V : *Schéma d'alignement entre les priorités thématiques de Casa*

África et les axes de fond de la Stratégie d'action extérieure 2021-2024 du gouvernement espagnol, les Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 de l'ONU et les objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine).

¹Au sein de la diplomatie publique, le concept de diplomatie verte gagne du terrain en tant qu'outil

pour promouvoir et mener un avenir plus durable et positionner le pays sur l'agenda international.

L'objectif est de garantir le plus haut niveau de cohérence entre la programmation de Casa África et celle de son principal partenaire de consortium, ses engagements internationaux et les intérêts de l'Espagne et du continent africain lui-même. Cette approche vise également à faciliter le suivi et la traçabilité des résultats générés par rapport aux objectifs de l'action extérieure espagnole (voir plus Annexe V).

L'engagement de Casa África en faveur de l'Agenda 2030 est en place depuis 2018. Les ODD (voir plus Annexe V) sont pris comme référence principale, tant pour leur pertinence du développement du continent voisin que pour celui de notre propre pays. Casa África est un fervent défenseur de cet Agenda pour ses valeurs et son utilité en tant qu'outil permettant de rassembler de multiples acteurs afin de surmonter les défis mondiaux actuels partagés, en se centrant clairement sur la construction d'un monde meilleur. La priorité est accordée aux questions qui revêtent une importance particulière pour les relations entre l'Espagne et l'Afrique et qui mettent à profit les atouts comparatifs et les valeurs de l'Espagne.

Les priorités de l'Agenda 2063 de l'Union africaine sont également intégrées dans la stratégie (voir plus Annexe V) pour assurer et rendre visible la présence des intérêts africains. Nous sommes convaincus qu'il s'agit d'un élément clé pour jeter les bases d'un agenda partagé qui

génère des bénéfices tant pour l'Espagne que pour l'Afrique.

Annexe V : Schéma d'alignement entre les priorités thématiques de Casa África et les axes de fond de la Stratégie d'action extérieure 2021-2024 du gouvernement espagnol, les Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 de l'ONU et les objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Priorités géographiques

Conformément aux priorités géographiques du III Plan África (*III Plan Afrique*) et à celles définies par le gouvernement des îles Canaries (programme Interreg-MAC 2021-2027), Casa África va concentrer son action sur les pays suivants : l'Angola, le Cap-Vert, la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, la Gambie, le Ghana, le Kenya, la Mauritanie, le Mozambique, le Nigeria, Sao Tomé-et-Principe, le Sénégal, l'Afrique du Sud et la Tanzanie, ainsi que la zone sahélienne et l'Afrique occidentale dans sa totalité.

Ces priorités géographiques seront prises en considération au moment de fixer le contenu (les thèmes) des activités programmées, ainsi qu'au moment de définir la participation et la collaboration de l'Afrique à ces activités. Cela dit, il convient de noter que Casa África est située aux îles Canaries, une enclave stratégique

pour les relations avec l'Afrique, et réalise une grande partie de sa programmation à son siège de Las Palmas de Gran Canaria, bien que des

activités présentes aient également lieu dans le reste de l'Espagne. Dans une moindre mesure, la programmation est déployée dans les pays africains, mais lorsque c'est le cas, la priorité sera donnée aux pays définis comme prioritaires.

Pays Prioritaires



Axes transversaux

Les Axes Transversaux définissent la manière d'agir pour obtenir les

meilleurs résultats, compris comme les clés du succès. Ils répondent à la question *Comment prester le service* ? Ces priorités conditionnent la conception et la mise en œuvre de tous les services.

1. La participation des citoyens.

Pour Casa África, en tant que membre de l'administration publique espagnole, les besoins et les aspirations des citoyens sont le point de départ de notre action. Ceux-ci sont les véritables protagonistes de notre action et doivent donc transcender le rôle de simples destinataires pour devenir des collaborateurs indispensables, tant dans la définition des services que dans la réalisation de leurs résultats. La participation des citoyens est un outil essentiel dans une société démocratique, et nous préconisons donc un modèle de service visant à générer des projets de dialogue, d'interaction et de co-création avec différents citoyens, Africains et Espagnols. Nous voulons être une administration de proximité capable de fidéliser nos bénéficiaires grâce à la valeur réelle créée pour eux.

2. Contribution africaine. La participation africaine à l'activité de Casa África et à sa définition est essentielle pour son appropriation de l'agenda et la construction de son propre récit, permettant ainsi une compréhension plus profonde de sa situation, de ses besoins, de ses priorités et

de ses projets. Personne ne peut mieux expliquer l'Afrique que les citoyens et les institutions africaines, en raison de leurs connaissances et de leur savoir-faire. En outre, donner aux partenaires africains un rôle de premier plan est fondamental pour l'identification des questions, tendances et acteurs émergents sur le continent.

3. Collaboration académique et scientifique.

La diplomatie scientifique est appelée à jouer un rôle de premier plan dans la consolidation des relations entre le continent africain et l'Espagne et, surtout, dans la génération de nouvelles solutions aux défis que nous partageons. La collaboration scientifique s'est avérée être un élément fondamental pour promouvoir l'intégration et la cohésion. Casa África met l'accent sur la coordination entre les institutions universitaires et scientifiques et sur la mise en

commun des meilleures pratiques.

4. La présence de l'Espagne en Afrique. En plus du travail déjà entrepris pour diffuser une image positive de l'Afrique en Espagne, Casa África renforce la projection de l'Espagne comme pays de confiance auprès du public africain.

L'engagement de l'Espagne envers le continent, notre culture, la langue espagnole, les secteurs d'excellence et d'autres aspects qui représentent un avantage comparatif sur le continent africain servent de base pour promouvoir l'image de l'Espagne en tant que pays moderne, solidaire, innovant et créateur de talent en Afrique.

5. Innovation et transformation numérique. Casa África promeut l'innovation en tant qu'outil pour faire face aux nouveaux défis mondiaux d'intérêt commun entre l'Afrique et l'Espagne. Les nouvelles technologies élargissent les horizons afin de partager et générer des idées, des valeurs, des solutions et des alliances de manière collaborative, en élargissant la portée de notre action publique et en augmentant le spectre pour inclure de

nouveaux partenaires et des acteurs moins probables (collaborations radicales). Aussi, l'amélioration continue accompagnée de la transformation numérique est devenue une nécessité pour assurer la pertinence et la continuité de nos services.

Axes instrumentaux

Les Axes Instrumentaux définissent la manière d'allouer et de gérer les ressources afin qu'elles réalisent la *Mission* et la *Vision* (ils répondent à la question *Comment gérer et allouer les ressources?*). Ils sont regroupés en trois facteurs de valeur : processus internes, apprentissage et croissance, et ressources financières.

Processus internes

1. Une gestion efficace, agile et transparente. Conformément aux valeurs de l'institution et dans le but d'accroître la confiance des citoyens et des autres parties prenantes, Casa África exerce une administration éthique et responsable, attentive à l'efficacité de la gestion et à l'utilisation des ressources. Afin de se rapprocher encore plus des sociétés africaines et espagnoles et de mettre leurs besoins au centre de notre attention, nous jugeons

essentiel de choisir un modèle agile et dynamique, loin des modèles bureaucratiques traditionnels, et d'accroître la transparence en fournissant des informations complètes, utiles et, bien sûr, vraies sur l'activité de l'institution.

2. La gestion responsable et durable. En tant qu'organisme public engagé dans la

durabilité et l'Agenda 2030, Casa África doit être, dans son écosystème, une institution modèle pionnière dans la transition écologique. Cela implique d'agir de manière responsable et durable dans notre propre activité administrative et contractuelle en suivant les principes de rationalité, de nécessité, d'adéquation et d'efficacité.

Apprentissage et croissance

- 3. Formation continue.** Dans un contexte aussi changeant que l'actuel, d'apprentissage tout au long de la vie, il est nécessaire de maintenir la qualité professionnelle de l'équipe et sa motivation afin d'améliorer la qualité du service. C'est pourquoi Casa África s'engage à réaliser des actions de formation et d'autres initiatives de renforcement des

compétences qui favorisent le développement personnel et professionnel, tant par le biais de formations formelles qu'informelles, ayant un impact sur l'équilibre personnel et professionnel de l'équipe.

- 4. Développer les ressources humaines.** La relance de l'activité du consortium nécessite l'adéquation de

l'ensemble du personnel afin d'être en phase avec les priorités de ce Plan stratégique et les demandes des membres du Consortium.

L'évolution de l'institution vers une plus grande professionnalisation et l'élargissement des activités et des champs d'action doivent s'accompagner des ressources nécessaires pour respecter l'engagement pris envers les membres du consortium. Cette évolution s'inscrit également dans l'objectif du MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) de renforcer le rôle des Casas en tant qu'entités appartenant à l'écosystème de l'action extérieure de l'État.

Ressources financières

- 5. Durabilité et solidité financière.** Les principes de durabilité et d'équilibre budgétaire guident nos actions, en optimisant les ressources. De même, nous encourageons un plus grand cofinancement de la part d'agents alignés sur nos objectifs et un financement provenant d'autres sources externes telles que les fonds européens, étatiques ou locaux. D'autre part, la

réalisation de nos objectifs nécessite des moyens ou ressources stables que les entités du Consortium doivent constamment assurer tout en garantissant leur pérennité.

Cadre d'action opérationnel

Activité opérationnelle

Casa África organise chaque année quelque **450 activités**, dont des événements de toutes sortes et des actions de communication stratégique, destinées à différents publics en fonction des thèmes et des objectifs choisis. Parmi les exemples, citons les réunions professionnelles, les conférences, les cours de formation, les activités culturelles, les concours et les publications, *online* et *offline*. La communication stratégique sur le web et les médias sociaux est

également très diversifiée et comprend la production de vidéos, d'infographies vidéo, de livres électroniques, de campagnes de sensibilisation, etc. Casa África agit également comme un facilitateur de contacts et de *lobby* pour la défense des intérêts hispano-africains.

Toute la programmation est effectuée sur une base annuelle et comprend, d'une part, des programmes qui ont été consolidés au fil du temps en raison de leur qualité et de leurs bons résultats et, d'autre part, de nouveaux programmes.

Enfin, pour assurer la durabilité financière et la cohérence stratégique de la programmation, celle-ci est liée à la budgétisation annuelle, ce qui permet d'aligner la classification budgétaire sur la planification stratégique.

Champ d'application des services

Étant donné que la diplomatie publique dans son ensemble est un concept très large, l'établissement de domaines d'action, en tant que sous-catégories conceptuelles, permet une plus grande efficacité au niveau opérationnel, notamment en matière de gestion, d'organisation et de communication. Il faut distinguer les domaines correspondant aux services externes : diplomatie publique, économique, culturelle, numérique et institutionnelle, et les

services internes, tous regroupés dans le domaine appelé « Gestion ».

- Diplomatie publique
- Diplomatie économique
- Diplomatie culturelle
- Diplomatie numérique
- Institutionnelle
- Gestion

Programmes

Dans chacun de ces domaines d'action, différents **programmes** ont été mis en place à la suite des bonnes pratiques développées. La gestion de programme offre des avantages tels qu'une plus grande efficacité dans la gestion, l'organisation, la

communication et l'évaluation des résultats du programme.

La plupart des programmes de Casa África ont pour objectif d'offrir un ou plusieurs services aux différents groupes d'intérêt de Casa África. D'autre part, il existe des programmes de services internes, qui ont pour but général d'optimiser la gestion des ressources publiques.

En outre, il existe une programmation regroupée sous la rubrique « Autres activités » dans chaque domaine d'action, qui comprend des fonds réservés aux collaborations avec d'autres entités qui ne s'inscrivent pas dans le cadre des programmes de la Casa, mais qui nécessitent la flexibilité nécessaire pour explorer de nouvelles voies de collaboration et innover avec d'autres entités.

LA DIPLOMATIE PUBLIQUE (PD):

- RÉUNIONS PROFESSIONNELLES
- #ÁFRICAESNOTICIA
- FORUMS DE L'AGENDA 2030
- CASA ÁFRICA EN AFRIQUE
- ENSEIGNER L'AFRIQUE
- CONCOURS ET PRIX CASA ÁFRICA
- COLLABORATIONS ACADÉMIQUES ET SCIENTIFIQUES
- COLLECTIONS DE CASA AFRICA
- RELATIONS AVEC LES MÉDIAS
- VISITES GUIDÉES DE CASA ÁFRICA

- AYOKA FELLOWSHIP
- #PERIODISMOÁFRICA
- LANGUES AFRICAINES
- SENSIBILISATION AUX MIGRATIONS
- Autres activités de diplomatie publique

LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

(DE):

- L'AFRIQUE SE DÉVELOPPE
- ELLES AVANCENT

- AFRITURISMO/ INVESTOUR
- FORMATION DANS LE DOMAINE ÉCONOMIQUE
- PROJETS EUROPÉENS
- Autres activités de diplomatie économique

LA DIPLOMATIE CULTURELLE

(DC):

- VIS A VIS
- EXPOSITIONS
- ÁFRICA LIVE
- LETRAS AFRICANAS (LETTRES AFRICAINES)
- CINE (CINÉMA)
- L'AFRIQUE EN MOUVEMENT
- SEMAINE DE L'AFRICA À LA GOMERA
- Autres activités de diplomatie culturelle

LA DIPLOMATIE NUMÉRIQUE

(DN):

- WWW.CASAFRICA.ES
- MÉDIATHÈQUE CASA ÁFRICA

- LES RÉSEAUX SOCIAUX
- RESSOURCES EDITORIALES EN LIGNE
- PROJET DE MÉMOIRE
- CASA AFRICA RÉPOND
- Autres activités de diplomatie numérique

NIVEAU INSTITUTIONNEL (IN) :

- COMITÉS DE CASA AFRICA
- ÉVÉNEMENTS INSTITUTIONNELS
- IMAGE INSTITUTIONNELLE
- Autres activités institutionnelles

GESTION (GE):

- GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE
- GESTION DURABLE
- CONTRATS ADMINISTRATIFS
- RESSOURCES HUMAINES
- GESTION DES ACTIFS ET FRAIS GÉNÉRAUX
- COORDINATION DE LA PROGRAMMATION
- TRANSPARENCE ET BONNE GOUVERNANCE
- FORMATION
- ALLIANCES STRATÉGIQUES
- ANALYSE ET STRATÉGIE
- MODERNISATION ADMINISTRATIVE
- Autres activités de gestion

Les groupes d'intérêt de Casa África

Casa África définit les principaux groupes d'intérêt suivants :

- Bénéficiaires des services
- Collaborateurs
- Entités du Consortium
- L'équipe et la direction de Casa África

Bénéficiaires des services

Les principaux bénéficiaires des services de l'institution sont la citoyenneté espagnole, et occupant une place de choix, la diaspora africaine et les afro-descendants, véritables ponts entre les réalités espagnoles et africaines. Étant donné que notre devise parle de rapprochement entre l'Afrique et

l'Espagne, les sociétés africaines sont aussi, évidemment, bénéficiaires de l'action et, effectivement, un nombre croissant d'activités sont destinées à ces publics.

Casa África s'adresse directement à ces personnes afin d'influencer leur attitude envers l'Afrique et l'Espagne, leurs peuples et les relations entre les deux acteurs. Parmi ces bénéficiaires figurent des représentants des institutions, des entreprises et de leurs différentes associations, des universités et des centres d'études, des ONG, des médias et d'autres acteurs concernés.

Chacun des programmes de Casa África a un ou plusieurs publics cibles définis. Il est essentiel de les identifier

précisément, de les différencier et de définir, dans chaque cas, leurs besoins et leurs habitudes de consommation de communication afin de leur offrir des services et d'établir une relation bidirectionnelle.

Collaborateurs

Casa África enrichit ses services en collaborant avec d'autres entités et institutions espagnoles et africaines pour mener à bien des initiatives d'intérêt commun. D'un point de vue organisationnel, ces collaborations facilitent non seulement la mise en œuvre des activités, les cofinancent et multiplient leurs effets et leur portée, mais elles créent également une prise de conscience et des

alliances au niveau organisationnel. En d'autres termes, en collaborant avec d'autres entités, Casa África parvient à mobiliser d'importants efforts et ressources supplémentaires pour la réalisation de sa mission et de sa vision. En outre, et étant donné que Casa África est la seule institution publique qui se consacre exclusivement à l'amélioration des relations avec l'Afrique Subsaharienne, il est logique qu'elle assume un rôle de facilitateur entre les différents acteurs, en recherchant des synergies et en évitant les doublons entre les différents domaines et acteurs en Espagne et en Afrique.

La diversification et l'expansion de ces alliances stratégiques sont nécessaires, dans un contexte de plus

en plus complexe, non seulement pour l'organisation de l'entreprise et son périmètre, mais aussi pour l'innovation et la transformation numérique.

Conformément à ses statuts, elle collabore par exemple avec **les universités et les centres de réflexion, les chambres de commerce, les associations, les ONG, les festivals, les médias, les *cabildos insulares* (Conseils insulaires) et les *Ayuntamientos* (Mairies), mais aussi les organisations internationales telles que l'ONU, l'Union africaine, la Banque africaine de développement et la Banque mondiale.** Dans le cas des initiatives ayant un impact sur le

continent africain, Casa África dépend en grande partie de la collaboration avec les acteurs de la société civile africaine et les acteurs espagnols qui composent l'écosystème de l'action extérieure en Afrique.

D'autre part, l'activité de Casa África dépend en grande partie de la contribution **d'experts, de personnalités, d'artistes, de journalistes, de professionnels en tout genre et d'autres influenceurs** issus de différents milieux qui, grâce à leurs connaissances, apportent une valeur ajoutée aux activités du programme. En ce sens, grâce à l'interconnexion mondiale, les acteurs non officiels ou non gouvernementaux ont une influence croissante sur l'opinion publique et les relations internationales. En effet,

aux yeux des publics spécialisés, ils sont souvent plus crédibles que d'autres acteurs, tels que les autorités ou les agents gouvernementaux. Les acteurs les plus performants sont ceux qui recherchent le dialogue, la négociation et la création de nouvelles idées et l'innovation entre des groupes de personnes, des organisations et des individus issus de sociétés différentes.

Par conséquent, les **acteurs africains** invités à participer n'appartiennent pas nécessairement aux structures du gouvernement ou du pouvoir, comme dans le cas de la diplomatie

traditionnelle. Nous parlons d'intellectuels, de professeurs d'université et de chercheurs, d'artistes, de militants, d'entrepreneurs, de journalistes et de membres de la société civile qui travaillent à l'intérieur et à l'extérieur de leur pays pour créer des connaissances, les diffuser et susciter la réflexion, le débat et le

ANNEXE I: Tableau de bord de Casa África 2022-2024

ANNEXE I : La nouvelle diplomatie publique et la diplomatie publique espagnole

La ainsi dénommée « nouvelle diplomatie publique » adopte une approche étendue et multidirectionnelle qui englobe un large éventail d'acteurs. Elle vise à démocratiser l'information et les réseaux de relations grâce aux

développement. Beaucoup d'entre eux sont des **leaders d'opinion** qui portent la parole d'un certain groupe de personnes ou le mobilisent, sensibilisent à certaines questions ou promeuvent des programmes en accord avec les objectifs de Casa África.

Les **médias**, compte tenu de leur impact sur l'opinion publique et de leur portée, sont également des partenaires essentiels. Ces médias ont montré un intérêt croissant pour une couverture et des approches ouvertes et sensibles de l'Afrique, en accordant une attention et un soutien particuliers au continent africain et à ses réalités et en facilitant un type différent de communication. Il s'agit non seulement des médias traditionnels mais aussi des médias alternatifs, y compris un large éventail d'acteurs actifs sur les réseaux sociaux.

nouveaux médias et aux nouvelles technologies de communication. C'est un canal de contact direct avec la société et pour l'empowerment des acteurs non étatiques. Dans le contexte de la crise institutionnelle actuelle, la diplomatie publique a renforcé son rôle et sa légitimité en tant que partie intervenante de l'action extérieure des Etats, et en tant que partie prenante des relations internationales dans leur ensemble.

Il convient également de noter que la politique étrangère est de plus en plus

liée à la politique intérieure de chaque État et que la politique extérieure est, en ce sens, une variable de la politique intérieure. Les processus internationaux, politiques, stratégiques, commerciaux, financiers, sociaux, démographiques, scientifiques, technologiques, culturels et de communication peuvent orienter négativement ou positivement les efforts d'un gouvernement pour consolider la

démocratie et l'État de droit, en faisant progresser la transformation.

Selon le modèle espagnol, la diplomatie publique vise à faire connaître et à projeter la réalité de notre pays avec plus d'efficacité et de portée, et à expliquer à des publics très divers la politique étrangère de l'Espagne et les positions du pays sur les principales questions internationales.

Le réseau des Casas de la diplomatie publique espagnole réalise une grande partie de son travail sur le territoire national pour faire connaître leurs zones géographiques respectives aux Espagnols et rapprocher leurs cultures, leurs sociétés et les opportunités d'affaires qui se présentent. Des acteurs clés de l'économie, de la société, de la culture et du monde universitaire, entre autres, sont invités en Espagne pour participer à différents forums afin de connaître de première main leurs réalités historiques et actuelles et leurs projets pour l'avenir. Mais leur travail ne s'arrête pas à l'intérieur du

pays, il est également projeté vers l'extérieur, par l'intermédiaire de ces acteurs, et vise directement les sociétés civiles africaines.

Outre le réseau des Casas, le Instituto Cervantes, les Consejerías Culturales (les Conseils culturels des Gouvernements Autonomes espagnols), la Fundación Carolina, Fundaciones-Consejo et la Agencia

Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement) sont identifiés par le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación) comme des entités de diplomatie publique. Les ambassades et les centres culturels (les centres culturels de Malabo et Bata sur le continent africain) sont également des acteurs qui mènent des activités dans ce domaine, qui s'adresse principalement à la société civile.

ANNEXE II : L'hypothèse de diplomatie publique de Casa África et ses objectifs généraux

L'hypothèse de la diplomatie publique de Casa África

La théorie sous-jacente de l'intervention publique est qu'il existe des **besoins** ou des problèmes dans la société que les individus ne peuvent pas résoudre par eux-mêmes, de sorte que la **solution** est identifiée et

assumée comme étant de la responsabilité de l'État, qui la finance avec des fonds publics. Pour chaque intervention publique, il doit exister une hypothèse et un modèle causal entre les priorités politiques, les programmes, les résultats souhaités et les impacts que l'on cherche à

générer dans la société comme objectif final.

Étant donné que Casa África fait partie de l'action extérieure et de la diplomatie publique de l'Espagne, elle veille non seulement aux intérêts de l'Espagne sur le territoire national, mais cherche également à faire progresser la position et les valeurs du pays dans l'agenda global. Son action fait de cette institution un instrument de conciliation entre les intérêts nationaux et mondiaux. Casa África s'intéresse particulièrement aux valeurs et intérêts partagés avec l'Afrique et aux relations mutuellement bénéfiques dans la recherche d'un monde meilleur.

L'hypothèse sur la relation de cause à effet de la diplomatie publique de Casa África est définie comme suit :

- **Nécessité** : Les relations hispano-africaines offrent des opportunités inexploitées, tant en termes de développement économique, social et culturel sur les deux rivages, qu'en termes de prévention des risques et des conflits. Cette situation est

due à : 1) le manque de connaissances et de confiance mutuelle et ses capacités et 2) l'absence de réseaux de contacts personnels qui facilitent le développement de projets de collaboration entre l'Afrique et l'Espagne.

- **Solution** : générer des connaissances mutuelles, des réseaux de contacts et des alliances entre Africains et Espagnols par le biais d'actions de diplomatie publique avec l'Afrique. Ces connaissances, ces ressources sociales et cette confiance mutuelle sont considérées comme nécessaires pour promouvoir les changements dans les sociétés espagnoles et africaines et pour tirer parti des opportunités offertes par les relations entre l'Afrique et l'Espagne.

Objectifs généraux de Casa África

Sur la base de cette hypothèse recréée, le but de l'activité est défini comme la promotion des relations de confiance entre l'Afrique et l'Espagne et les objectifs généraux comme 1) la création de connaissances sur l'Afrique en Espagne et réciproquement, et 2) la promotion des relations à travers des réseaux de contact et des alliances durables afin de promouvoir le développement social, économique et sécuritaire des deux côtés.

ANNEXE III: L'origine de l'intervention de Casa África et son contexte historique

En 2001, le MAUC a proposé de construire une Casa África, sur la base de l'expérience accumulée de la Casa

de América. Dans les années qui ont précédé la création de l'institution, des contacts intenses ont été maintenus entre les administrations du consortium et avec des institutions espagnoles similaires et des gouvernements européens et africains en vue d'une diplomatie publique vers et depuis l'Afrique subsaharienne. De même, la trajectoire vers l'existence définie de stratégies nationales à l'égard de l'Afrique subsaharienne sous la forme du *Plan África* a été initiée comme un objectif commun des administrations espagnoles aux niveaux étatique, régional et même municipal et local.

En 2006, l'Espagne a mis en place le premier *Plan África* 2006-2008, une politique étrangère nationale spécifique pour le continent qui cite comme intérêts nationaux, outre les flux migratoires irréguliers, des raisons politiques, économiques et de coopération au développement, ainsi que la revendication comme justification de la co-responsabilité dans les problèmes globaux tels que la pauvreté, la menace terroriste ou la préservation de l'environnement (il faut également noter qu'il existe un *Plan África* avant la numérotation utilisée, normalement 2001 - 2004).

Dans ce contexte, et la même année, la Casa est née. Son implantation à Las Palmas de Gran Canaria a également été motivée par la *Crisis de los cayucos* (Crise des Cayucos) de 2006. Au cours de cette année, 37 108

immigrants sont arrivés aux îles Canaries par la mer, une situation à laquelle le gouvernement a réagi en lançant sa propre opération de sauvetage, suivie d'une autre avec l'aide de l'Union européenne. L'UE a déployé la première mission maritime de l'Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes (Frontex), chargée de coordonner le travail de surveillance le long de la côte atlantique africaine (avec des troupes françaises, italiennes, portugaises et espagnoles) pour empêcher les bateaux de prendre la mer. Les accords avec la Mauritanie et le Sénégal, qui permettent à la Garde civile de collaborer avec les pays respectifs sur leurs propres côtes, et les mécanismes qui garantissent les rapatriements, ont également été déterminants pour gérer la situation.

Parmi les priorités du premier *Plan África* figurent la démocratie et la paix, la richesse sociale et économique, la promotion de l'éducation, l'élargissement de la présence politique, diplomatique et institutionnelle et les échanges culturels. Dans le *Objetivo número 6. Fortalecimiento de la cooperación cultural y científica y realización de proyectos culturales al servicio de los objetivos* del desarrollo* (Objectif numéro 6. Renforcement de la

coopération culturelle et scientifique et réalisations des projets culturels au service du développement), Casa África et sa fonction sont ainsi définies :
« L'une des raisons de l'absence

traditionnelle d'une véritable action extérieure globale et concertée de l'Espagne à l'égard de l'Afrique découle de la méconnaissance par la société espagnole des réalités culturelles africaines, et vice versa, et on pourrait dire la même chose de la diversité culturelle de l'Espagne ». La facilité de communication et de transmission des informations, l'augmentation du tourisme espagnol vers les pays africains et la présence croissante de citoyens africains ou d'origine africaine en Espagne font qu'il est urgent que le Gouvernement espagnol envisage de rapprocher l'Espagne et l'Afrique par la promotion de la connaissance et de l'appréciation mutuelles comme objectif de son action extérieure envers la région Subsaharienne. L'ouverture de Casa África à Las Palmas de Gran Canaria en 2006 constitue donc un vecteur central dans de cette section. Plus loin dans le texte, il est également fait référence à l'importance de développer des activités visant à intégrer la diaspora africaine résidant en Espagne.

Dans ce premier *Plan África*, la diplomatie publique est définie comme « un moyen d'action extérieure que l'administration espagnole a décidé de promouvoir comme l'une des fonctions essentielles de notre service

extérieur. De même que la diplomatie traditionnelle traite principalement des relations entre les gouvernements, la diplomatie

publique s'adresse à l'opinion publique des pays tiers, au monde des affaires et à la société civile en général. La diplomatie publique est particulièrement utile dans les relations de l'Espagne avec les pays Subsahariens, à cause la grande méconnaissance de nos réalités actuelles. En outre, le phénomène de l'immigration, tant légale qu'illégale, favorise une image déformée ou extrêmement limitée de plusieurs pays Subsahariens en Espagne et réciproquement ».

Plus tard, le 26 juin 2006, Casa África a été constituée en consortium public en tant qu'entité de droit public à caractère inter-administratif, dotée d'une personnalité juridique propre et de la pleine capacité d'agir. Son fonctionnement et son activité sont régis par les dispositions de ses statuts, où son mandat général est défini comme suit : [...] « gestion de services socioculturels et de formation, de services institutionnels et d'appui à la coopération au développement et à la coopération économique [...] », le tout dans le but d'améliorer les relations entre l'Espagne et l'Afrique, notamment l'Afrique Subsaharienne. En outre, Casa África est un espace de rencontre et d'échange qui cherche à promouvoir le développement global des relations hispano-africaines via des activités institutionnelles,

économiques, scientifiques, culturelles, éducatives, universitaires et de coopération.

Après quelques années de fonctionnement, le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) a lancé le deuxième *Plan África* (Gobierno de España, 2009), [Plan Afrique (Gouvernement espagnol, 2009)], où il est fait mention de Casa África en ces termes : « Casa África, créée dans le cadre du *Plan África* 2006-2008 (*Plan Afrique* 2006-2008), est consolidée dans ce Plan comme un instrument essentiel de la diplomatie publique espagnole et européenne dans les pays africains. Casa África, en raison de son fort potentiel et de sa capacité à être un lieu privilégié de rencontre, de dialogue et de connaissance mutuelle entre l'Afrique, l'Europe et l'Espagne, se voit accorder une importance et un contenu accrus dans le cadre du *Plan África* 2009-2012 ».

Pendant les années de la crise économique espagnole qui a débuté en 2008, Casa África a reçu des instructions de ses membres du Consortium pour donner plus d'importance, au sein de la diplomatie publique, à la Diplomatie économique et pour renforcer la collaboration public-privé. Entre 2012 et 2014, Casa África s'est efforcée de créer de nouveaux réseaux de collaboration, notamment des *think tanks*, des organisations non gouvernementales, des fondations ou des associations avec lesquelles elle n'avait pas

travaillé auparavant. On considère que ce n'est qu'en s'alliant avec eux et

par la mise en réseau en général et dans les réseaux sociaux en particulier que l'on peut étendre son influence.

Toujours en 2012, l'Espagne a lancé le projet Marca España (Marque Espagne), qui, comme pour d'autres pays, visait à améliorer l'image du pays afin de positionner ses entreprises et d'améliorer son statut international, mis à mal par les problèmes économiques. Comme l'explique la *Estrategia de Acción Exterior* (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y de Cooperación, 2015) [*Stratégie d'action extérieure* (ministère des Affaires étrangères, Union Européenne et Coopération, 2015)] : « Le point de départ était de combler le fossé entre la réalité du pays - son potentiel économique, culturel, artistique et créatif, son patrimoine historique, son niveau technologique, une société civile solidaire, son capital humain, le poids de ses multinationales, pour ne citer que quelques variables -, et sa représentation : - son « image » son « cliché ».

Dans ce document, outre les priorités traditionnelles de la politique étrangère espagnole, l'aspect communication (y compris la diplomatie publique) a été renforcé. Cette communication s'est concentrée sur quatre axes, ayant tous des implications en matière de

communication : i) cohérence, efficacité et transparence de l'action

extérieure, ii) promotion et projection de nos valeurs et de nos intérêts, iii) placement du citoyen au centre de la politique étrangère, et iv) projection mondiale en tant que pays avancé. Selon le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación), tant la Marca España que la diplomatie publique sont considérées comme des instruments essentiels pour promouvoir les intérêts nationaux auprès de l'opinion publique des pays tiers, et ce en utilisant la connaissance mutuelle et les alliances dans le but ultime d'obtenir une plus grande influence dans le monde.

Le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) définit différentes entités comme des instruments de l'action extérieure en général et de la diplomatie publique espagnole en particulier : la red Casas (le réseau des Casas), le Instituto Cervantes, les Consejerías Culturales (Conseils culturels), la Fundación Carolina, las Fundaciones-Consejo et la propre Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Agence espagnole de coopération internationale pour le développement). Il s'agit d'entités qui, dans de nombreux cas, ont d'autres tâches en plus de la diplomatie publique. À partir de ce moment, la communication, les alliances et l'influence se consolident comme des

concepts clés de l'activité de Casa África, ainsi que son rôle

d'interlocuteur de la société civile, tant en Espagne qu'à l'étranger. Casa África intègre cet aspect dans sa programmation et, par la suite, également dans son deuxième *Plan Estratégico 2015-2017*. (*Plan estratégica 2015-2017*).

À cette époque, un autre document intitulé *La Diplomacia pública como reto de la Política Exterior* (2014) [La Diplomatie publique en tant que défi de la Politique Extérieure (2014)] a été publié, à la suite d'un séminaire organisé par le Ministerio de Asuntos Exteriores (ministère des Affaires étrangères) et son Escuela Diplomática (École diplomatique), en collaboration avec le *think tank* Real Instituto Elcano. Ce document explique que le réseau des Casas de diplomacia pública est devenu un « instrument solide et innovant de diplomatie publique dont l'activité vise à couvrir pratiquement toutes les régions du monde. La programmation des Casas comprend des activités de nature culturelle, scientifique et économique, avec un rôle clair pour la société civile. Les Casas ne sont pas seulement un exemple de collaboration entre les différents niveaux de gouvernement en Espagne, mais aussi de collaboration public-privé ». On y souligne également l'importance des réseaux et l'influence de la transformation numérique dans ces actions.

Une autre publication, *La diplomacia española ante el reto digital* ([La

diplomatie espagnole face au défi numérique), de *Oficina de Información Diplomática* (2016) [(Bureau d'information diplomatique (2016)], se concentre sur les implications inévitables que le développement technologique a sur l'Action Extérieure et aussi sur la diplomatie publique, étant donné que les réseaux sociaux permettent aux acteurs de rapprocher la politique étrangère des citoyens de manière agile et simple et de connaître plus facilement l'opinion des citoyens. Tout ceci est un processus d'apprentissage continu et un élément clé de la dénommée Diplomatie numérique, l'outil le plus puissant de la diplomatie publique. En outre, cette publication précise que les impacts de la nouvelle ère numérique « vont au-delà des réflexions sur notre *soft power*. Ces impacts ont également trait à la capacité de s'adapter rapidement à l'avenir, de moderniser nos méthodes et nos mentalités, de nous rendre plus flexibles afin de continuer à être des moteurs pertinents d'une action extérieure de plus en plus démocratisée, sensible aux événements et horizontale ».

En 2017, Casa África entend parvenir à un consensus et documenter la définition de sa propre diplomatie publique. Ce besoin est apparu en raison de l'absence d'une telle définition dans les Statuts de l'entité. Cette description détaille la création

de : 1) relations, 2) connaissances et 3) *goodwill* (comme cela a été plus tard

inclus dans son troisième Plan stratégique). L'ensemble de ces trois objectifs vise à influencer ses publics (Africains et Espagnols) afin qu'ils profitent mieux des opportunités offertes par l'Afrique et qu'ils favorisent le développement durable du continent (qui, en tant que voisin direct, a un impact direct sur l'Espagne). Bien que cette définition ait permis de préciser le type de travail à effectuer et ses objectifs, il s'agissait toujours d'objectifs très généraux et non quantifiables.

En 2019, le *III Plan África* a été approuvé sous le titre « L'Espagne et L'Afrique, défi et opportunité ». Dans la section 3.1.3. Renforcement institutionnel, il est fait référence à Casa África et à son travail : « Nous aspirons à une communication à double sens : en Espagne pour promouvoir la connaissance des réalités, des opportunités et des changements qui se produisent sur le continent africain, et en Afrique sur l'Espagne et éventuellement L'Espagne comme pont avec l'Europe et l'Amérique latine. Un atout important est l'intense travail de diplomatie publique mené par les Casas, aussi bien la Casa Árabe que surtout la Casa África, basée aux Canaries, qui a fêté ses dix ans en 2017. Casa África est l'un des projets les plus emblématiques de la nouvelle politique africaine de l'Espagne et s'articule autour de cinq champs

d'action fondamentaux : la diplomatie publique, la diplomatie économique, culturelle, numérique et institutionnelle. Casa África contribue à renforcer la confiance dans l'Espagne et le savoir-faire de ses institutions, de ses entreprises et de sa société civile, et ses activités visent à montrer aux citoyens espagnols une image positive de l'Afrique, plus multiple, nuancée et pleine d'opportunités, en présentant une vision actuelle, innovante, créative et entrepreneuriale du continent ».

Pour l'élaboration du Plan Estratégico de Casa África 2018-2021 (Plan stratégique 2018-2021 de Casa África), les priorités du III plan Afrique du MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) ont servi de point de départ du *III Plan África* del MAUC (*III plan África du ministère des Affaires Étrangères, Union Européenne et Coopération*). En outre, l'Agenda 2030 des Nations Unies et ses Objectifs de développement durable ont été établis comme référence maximale pour son engagement international (document signé par l'Espagne avec les autres membres de l'ONU en 2015). Enfin, Casa África a intégré les priorités des autres membres du Consortium en matière de promotion des relations avec l'Afrique

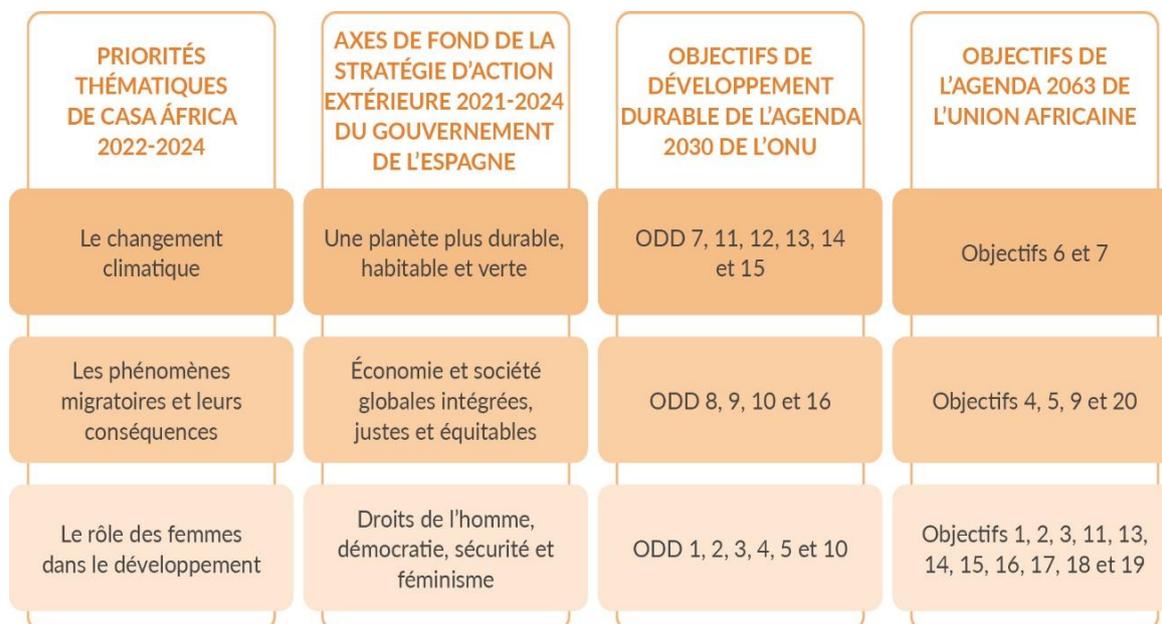
(Gouvernement des Canaries et la Mairie de Las Palmas de Gran Canaria), les indications de la direction de Casa África, l'expérience et le savoir-faire qu'elle a elle-même accumulés et les besoins des citoyens.

Lors de la préparation de ce Plan, on a tenté de corriger la déficience détectée par le Tribunal de Cuentas (Cour des comptes espagnole) en ce qui concerne les objectifs du Plan précédent (« excessivement génériques et non quantifiables, sans mesures de développement ni indicateurs de suivi et de contrôle »). En tant que Plan stratégique de sa propre entité, ce plan définit la mission, la Vision et oriente l'activité et les ressources économiques autour de trois *Objectifs stratégiques* : 1)

soutenir les processus de l'Agenda 2030 et ceux de la croissance économique partagée, 2) promouvoir Casa África et les Canaries comme point de rencontre entre l'Espagne et l'Afrique et 3) favoriser la création de réseaux de contact. Ce Plan comprend également quatre *Priorités transversales* et six *Objectifs institutionnels*. En outre, pour la première fois, une liste des services de l'institution, les *Programmes de Casa África*, est détaillée.

ANNEXE IV: Schéma d'alignement entre les priorités thématiques de Casa África et les axes de fond de la Stratégie d'action extérieure 2021-2024 du gouvernement espagnol, les Objectifs

de développement durable de l'Agenda 2030 de l'ONU et les objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine



Axes de fond de la Stratégie d'action extérieure pour la période 2021-2024 de le Gouvernement Espagnol

- Une planète plus durable, habitable et verte
- Économie et sociétés globales intégrées, justes et équitables
- Droits de l'homme, démocratie, sécurité et féminisme
- Intégration régionale et renforcement du multilatéralisme

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/EIMinisterioInforma/Documents/Proyecto%20Estrategia%20Accio%cc%81n%20Exterior%202021-2024.pdf>

Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030

1. Mettre fin à la pauvreté
2. Faim zéro

3. La santé et le bien-être
4. Une éducation de qualité
5. Égalité des sexes
6. Eau propre et assainissement
7. Une énergie propre et abordable
8. Travail décent et croissance économique
9. Industrie, innovation et infrastructures
10. Réduction des inégalités
11. Villes et communautés durables
12. Production et consommation responsables
13. Action climatique
14. La vie sous-marine
15. La vie des écosystèmes terrestres
16. Paix, justice et institutions fortes
17. Partenariats pour atteindre les objectifs

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Objectifs de l'Agenda 2063

1. Un niveau de vie élevé, une qualité de vie et un bien-être pour tous les citoyens.
2. Des citoyens bien formés et une révolution des compétences étayée par la science, la technologie et l'innovation.
3. Des citoyens en bonne santé et bien nourris.
4. Des économies transformées.
5. Une agriculture moderne pour une productivité et une production accrue.
6. Économie bleue/océanique pour une croissance économique accélérée.
7. Des économies et des communautés écologiquement durables et résistantes au changement climatique.
8. Une Afrique unie (fédérale ou confédérée).
9. Établissement et fonctionnement des institutions financières et monétaires continentales.
10. Des infrastructures de niveau mondial traversent l'Afrique.
11. Les valeurs et pratiques démocratiques, les principes universels des droits de l'homme, la justice et l'État de droit se consolident.
12. Des institutions compétentes et un leadership transformateur en place.
13. La paix, la sécurité et la stabilité sont préservées.

14. Une Afrique stable et pacifique.
15. Une APSA entièrement fonctionnelle et opérationnelle.
16. La renaissance culturelle africaine est primordiale.
17. La pleine égalité des sexes dans tous les domaines de la vie.
18. Des jeunes et des enfants engagés et responsabilisés.

19. L'Afrique en tant que partenaire important dans les affaires mondiales et la coexistence pacifique.
20. L'Afrique assume l'entière responsabilité du financement de ses objectifs de développement.

<https://au.int/en/agenda2063/sdgs>