

PLAN STRATÉGIQUE DE CASA ÁFRICA 2022 - 2024

Contenu

L'Afrique, notre voisin.....	¡Error! Marcador no definido.
À propos de ce plan.....	¡Error! Marcador no definido.
Le cadre d'action de Casa África.....	¡Error! Marcador no definido.
Cadre administratif	¡Error! Marcador no definido.
La diplomatie publique de Casa África.....	8
Objectifs généraux.....	9
Contexte socio-économique actuel	10
Situation géostratégique.....	11
Priorités des partenaires du consortium	12
Ministère des affaires étrangères, Union Européenne et coopération...12	
Gouvernement des îles Canaries.....	¡Error! Marcador no definido.
Mairie de Las Palmas de Gran Canaria.....	¡Error! Marcador no definido.
Autres priorités pertinentes pour l'action de Casa África.....	¡Error! Marcador no definido.
Stratégie 2022-2024.....	16
Mission, vision, valeurs et devise.....	16
Axes stratégiques 2022-2024	18
Axes de fond.....	18
Axes transversaux.....	¡Error! Marcador no definido.
Axes instrumentaux.....	¡Error! Marcador no definido.
Cadre d'action opérationnel.....	¡Error! Marcador no definido.
Activité opérationnelle et champ d'application.....	¡Error! Marcador no definido.
Domaines d'action.....	¡Error! Marcador no definido.
Programmes.....	¡Error! Marcador no definido.

Les groupes d'intérêt de Casa África ¡Error! Marcador no definido.

ANNEXE I : La nouvelle diplomatie publique et la diplomatie publique espagnole..... ¡Error! Marcador no definido.

ANNEXE II : Hypothèse de la diplomatie publique de Casa África et ses objectifs généraux..... ¡Error! Marcador no definido.

ANNEXE III: L'origine de l'intervention de Casa África et son contexte historique..... ¡Error! Marcador no definido.

ANNEXE V: Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 ¡Error! Marcador no definido.

ANNEXE VI : Objectifs de l'Agenda 2063 ¡Error! Marcador no definido.

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 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.

[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 à Las Palmas de Gran Canaria le XXXX 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, 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. 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 ses collaborateurs, 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.casafrica.es pendant la période entre le XXX et le XXX.

Ce Plan est divisé en trois sections principales. La première définit le cadre d'action de Casa África, englobant les aspects administratifs, de gouvernance et conceptuels qui contextualisent sa situation actuelle, ainsi que ses Objectifs généraux définissant son action.

La deuxième section présente 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, trois types d'axes stratégiques différenciés sont définis : de Fond, Transversaux et Instrumentaux.

Les Axes de Fond donnent la priorité à des grands blocs thématiques (ils répondent à la question "Quoi traiter ?"). Leur sous-catégorie Thèmes prioritaires les définit à un niveau plus concret dans le cadre de l'action de Casa África. 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 ?"). Enfin, les Axes Instrumentaux définissent la manière d'allouer et de gérer les ressources afin qu'elles réalisent la Vision (ils répondent à la question "Comment gérer et allouer les ressources ?").

La troisième section de ce plan décrit le cadre opérationnel de l'institution et couvre la définition de ses programmes. De là découlent les « Planes Anuales de Actuación » (Plans d'action annuels) (PAA), des plans opérationnels qui accordent une importance maximale à leur alignement sur les priorités établies dans ce Plan stratégique, et ce afin d'obtenir la plus grande cohérence dans leur action.

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 du « Plan Anual de Actuación » (Plan d'Action Annuel), mais aussi

les résultats de la programmation en termes d'efficacité, d'efficience, de cohérence et de satisfaction.

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.

Le cadre d'action de Casa África

Le cadre administratif

Les entités qui composent le Consortium¹ 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

¹ **NOTA: Se ha traducido «Consortio» o «Consortio Casa África» como « Consortium » o « Consortium Casa África » y no como « Partenariat » o « Partenariat Casa África » (a pesar de que figura así en algún texto en francés divulgativo sobre Casa África en la Red), por parecer más ajustada la primera opción; pero se puede sustituir « Consortio » por « Partenariat » tanto en su forma corta o larga si se considera preferible utilizar « Partenariat ».**

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.

La diplomatie publique de Casa África

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. Indépendamment des avancées académiques et de la

pratique sur le terrain, le terme n'a pas une définition unique objet d'un consensus avec des limites claires, mais plutôt il donne lieu à des interprétations multiples.

La diplomatie publique est entrée dans une phase de maturité et de professionnalisation dans laquelle elle est de plus en plus définie 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 (pour en savoir plus sur la nouvelle diplomatie publique et la diplomatie publique espagnole, voir l'Annexe I).

Les Objectifs Généraux

Les objectifs généraux d'une organisation visent à déterminer l'approche à adopter pour résoudre le problème et ensuite à mettre en œuvre cette résolution. Ils résument les idées centrales et le but de l'action, c'est-à-dire la raison d'être de l'entité.

Les Objectifs généraux de Casa África visent à encourager les relations de confiance entre l'Afrique et l'Espagne et sont définis comme suit (vous trouverez de plus amples informations sur les objectifs généraux à l'Annexe II) :

Objectifs Généraux :

1. Créer des connaissances dans les domaines suivants :
 - L'Afrique en Espagne et l'Espagne en Afrique
 - L'Espagne, un pays engagé pour l'Afrique
 - Les îles Canaries, un pont vers l'Afrique
2. Promouvoir des relations mutuellement bénéfiques à travers :
 - Des réseaux de contacts
 - Des alliances

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. 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.

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. Dans ce contexte, par la volonté du Gouvernement central et du Gouvernement local et par pur sens des responsabilités, 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 (de plus amples informations sur le contexte historique de la création de Casa África sont disponibles à l'Annexe III).

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.

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 (2012-2023). 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.

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (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. 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 ».

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

La *Mission* reflète la raison d'être de l'institution, y compris son domaine d'activité, ses **capacités essentielles** et ses **valeurs**. Elle **représente son identité et sa personnalité**, aujourd'hui et à l'avenir, d'un point de vue général. Elle doit offrir à l'entité et à ses membres une référence valable quant à son essence et constituer un élément d'identification et de cohésion pour l'équipe.

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 *Vision* est l'objectif de l'organisation ou la voie à suivre pour atteindre un état souhaité. Elle définit ce que l'organisation sera ou devrait être à l'avenir et les critères pour y parvenir. Ainsi, elle marque le chemin à suivre et sert de référence pour les actions et les décisions de la direction et de l'équipe. Pour

les organisations à but non lucratif, elle est définie comme la contribution qu'elles veulent apporter à la société.

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

La devise utilisée dans la communication externe de Casa África résume notre mission et notre vision :

L'Afrique et l'Espagne, toujours plus proches

Les Valeurs

Les *Valeurs* d'une organisation doivent refléter le cœur de la culture organisationnelle. Il peut s'agir d'orientations éthiques ou de caractères qui apportent de la valeur et de la qualité aux services. Elles donnent un sens aux personnes qui exercent l'activité et fixent les lignes directrices des actions entre l'organisation et ses parties prenantes externes.

Les valeurs de Casa África nous différencient des autres acteurs, en offrant des services de qualité et une identité propre. Nous les comprenons comme la base de l'amélioration des relations, tant entre l'institution et ses groupes d'intérêt qu'entre les Africains et les Espagnols :

Responsabilité publique : nous promouvons 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.

Axes Stratégiques 2022-2024

Axes de fond

Les Axes de fond sont des axes qui fournissent un cadre dans lequel de larges blocs de priorités sont définies pour les trois prochaines années. Il s'agit de contenus interdépendants très larges et complexes.

Casa África propose ses axes de fond à partir de la structure définie dans la *Estrategia de Acción Exterior 2021-2024* (*Stratégie d'action extérieure pour la période 2021-2024*) de l'Espagne qui est elle-même alignée sur l'Agenda 2030 et l'Agenda 2063 de l'Union africaine. L'objectif est de garantir le plus haut niveau de cohérence entre la programmation de Casa África et celle de la principale partie prenante du Consortium, ses engagements internationaux et les intérêts 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.

L'engagement de Casa África en faveur de l'Agenda 2030 est en place depuis 2018. Les ODD (voir les Objectifs de développement durable en 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 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.

- **Droits de l'homme, démocratie, sécurité et féminisme** (correspondant aux ODD 1, 2, 3, 4, 5 et 10 de l'Agenda 2030 et aux Objectifs 1, 2, 3, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 19 de l'Agenda 2063).
- **Économie et société mondiales intégrées, justes et équitables** (correspondant aux Objectifs 8, 9, 10 et 16 de l'Agenda 2030 et aux Objectifs 4, 5, 9 et 20 de l'Agenda 2063)
- **Une planète plus durable, plus vivable et plus verte** (correspondant aux ODD 7, 11, 12, 13, 14 et 15 de l'Agenda 2030 et aux Objectifs 6 et 7 de l'Agenda 2063)
- **Intégration régionale et renforcement du multilatéralisme** (correspondant aux objectifs 16 et 17 de l'Agenda 2030 et aux objectifs 8, 10, 12 et 19 de l'Agenda 2063)

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.

Afin de parvenir à une approche à la fois cohérente et agile, Casa África définit, dans le cadre des Axes de fond, des priorités dans son propre champ d'action. 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 est prévu d'allouer des ressources supplémentaires à ces thèmes de programmation pendant la durée de ce plan.

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. Le changement climatique. Le changement climatique et les problèmes qu'il provoque constituent un défi mondial du plus haut niveau. 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 programmation. L'objectif est de relever le défi consistant à atteindre la neutralité carbone et à relancer l'économie dans cette perspective. En fait, au sein de la diplomatie publique, la diplomatie dite verte gagne du terrain en tant qu'outil permettant de d'être pionnier dans un avenir plus durable et de positionner l'Espagne sur l'agenda international

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.

4. **L'engagement de l'Espagne en Afrique.** En plus de la diffusion déjà existante de l'Afrique en Espagne, Casa África renforce la projection de l'Espagne comme pays de confiance auprès du public africain. Nos valeurs et, surtout, notre engagement envers le continent africain servent de base à la promotion de l'image de l'Espagne en tant que pays moderne, solidaire, innovant et créateur de talent. En outre, sont promus les secteurs d'excellence espagnole qui représentent un avantage comparatif sur le continent africain.

Les Axes transversaux

Les *Axes transversaux* constituent les domaines qui seront mis en avant dans les années à venir et qui touchent tous les axes stratégiques.

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.

Objectifs :

- Soumettre les services à l'avis des citoyens.
- Impliquer les citoyens dans la conception de toutes les nouvelles initiatives de Casa África (programmes, activités, stratégies, etc.).
- Toutes les activités doivent être interactives et avoir pour principal protagoniste les citoyens et leurs besoins.

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.

Objectifs :

- Veiller à ce que toutes les activités bénéficient de la participation ou de l'implication des acteurs africains ou de ceux qui connaissent les réalités africaines.
- Renforcer les contacts avec les représentants diplomatiques et consulaires des pays africains en Espagne, et notamment aux îles Canaries.

- Promouvoir des relations fréquentes avec des associations, des collectifs et diverses organisations africaines présentes en Espagne et, en particulier, dans les îles Canaries.
3. **Capacité de transformation.** Les services de Casa África sont des outils de formation et, en tant que tels, doivent servir de moteur aux changements sociaux, économiques et culturels nécessaires à l'amélioration des relations entre l'Afrique et l'Espagne. À cette fin, les activités sont axées sur la sensibilisation, la motivation et l'engagement dans l'action de nos utilisateurs, afin qu'ils deviennent eux aussi des acteurs des relations avec l'Afrique. Nous essayons d'obtenir des changements réels se traduisant par une amélioration de la vie des personnes.

Objectifs :

- Développer et mettre en œuvre un modèle propre pour générer des capacités transformatrices dans le cadre de la programmation.
 - Suivre les changements générés au niveau macro des relations hispano-africaines.
4. **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.

Objectifs :

- Mise en œuvre d'un projet ou d'un modèle d'innovation intégré pour l'amélioration des services de Casa África.
 - Transformer les services existants en services numériques ou les remplacer par de nouveaux services mieux adaptés aux besoins de la citoyenneté numériques au-delà de la digitalisation des services existants.
 - Promouvoir de nouvelles initiatives pour atteindre des publics plus divers et plus nombreux grâce aux réseaux sociaux.
5. **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.

Objectifs :

. Promouvoir au sein de Casa África et dans d'autres institutions des Canaries des échanges scientifiques ou universitaires d'Africains et des échanges scientifiques ou universitaires d'Espagnols en Afrique.

. Organiser des actions visant à débattre et à diffuser la production scientifique et universitaire dans des domaines d'intérêt pour le continent et les citoyens africains.

Axes instrumentaux

Les *Axes instrumentaux* (ou fonctionnels) visent à améliorer les processus internes afin de favoriser la réalisation des Axes transversaux. 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.

Objectifs :

- Adapter les Statuts de Casa África au contexte juridique, administratif et organisationnel actuel et les améliorer d'un point de vue technique.
- Rationaliser les procédures administratives par la mise en œuvre de solutions techniques et de méthodologies agiles qui assurent une plus grande efficacité dans la gestion.
- Tirer pleinement parti des connaissances fournies par le Système d'évaluation et de suivi de Casa África, d'une part, en tant qu'outil de transparence et, d'autre part, pour améliorer la prise de décision.

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.

Objectifs :

- Transition vers des sources d'énergies renouvelables pour le siège de Casa África.
- Supprimer l'utilisation du plastique.
- Réduire l'utilisation du papier.
- . Introduire des critères environnementaux dans les appels d'offre et les processus décisionnels.

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.

Objectifs :

- Promouvoir la formation sur les questions africaines afin d'apporter une valeur ajoutée et de rapprocher l'institution d'un "think and do tank" qui crée ses propres nouvelles connaissances sur les questions africaines.
- Promouvoir la formation aux TIC (Technologies de l'information).

- Promouvoir la mobilité professionnelle temporaire avec les entités et les partenaires concernés afin d'accroître les connaissances et les contacts africains.

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.

Objectifs :

- Couverture des postes vacants dans l'équipe.
- Accroissement des ressources en personnel par une augmentation des effectifs et par des procédures de mobilité pour les employés d'autres administrations publiques, notamment des entités du Consortium.

. Améliorer la structure organisationnelle de Casa África en y intégrant de nouveaux domaines d'activité.

Établir des formules d'échange de personnel entre les membres du Consortium qui permettent une plus grande mobilité et une évolution des personnes qui composent le personnel de Casa África.

5. **Les alliances stratégiques.** Le *modus operandi* de Casa África consiste à collaborer avec d'autres entités publiques et privées. À cette fin, des accords spécifiques et des protocoles d'action généraux sont signés en vue de consolider les alliances avec d'autres organisations qui partagent les objectifs stratégiques de Casa África.

Ces collaborations permettent une meilleure utilisation des ressources disponibles et une plus grande efficacité dans la gestion, avec un effet multiplicateur qui profite aux parties signataires. Dans un contexte de plus en plus complexe, la diversification et l'expansion de ces alliances stratégiques sont nécessaires, non seulement pour l'organisation de l'activité et sa portée, mais aussi pour l'innovation et la transformation numérique.

Objectifs :

- Renforcer les relations avec les ambassades et consulats espagnols sur le continent africain.
- Renforcement des relations avec les ambassades et consulats des pays africains en Espagne et aux Canaries.
- Augmentation et diversification des accords que Casa África souscrit avec d'autres entités, telles que des universités, des administrations publiques, des fondations et d'autres acteurs moins probables, etc.
- Augmentation et diversification des protocoles d'action générale signés par Casa África.

Ressources financières

6. **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.

Objectifs :

- Augmentation des contributions des membres du consortium en fonction de la relance de l'activité de Casa África et ce pour atteindre l'équilibre budgétaire.
 - Augmentation du financement externe par le biais des fonds européens et d'autres subventions.
7. **Une gestion budgétaire rigoureuse.** La rigueur guide notre gestion budgétaire et, à cette fin, il est nécessaire de disposer d'une information budgétaire immédiate à tous les stades de la dépense. Cela facilite le travail des organes de direction, des administrateurs et des gestionnaires, ainsi que des organes de contrôle, contribuant à l'efficacité, à la fiabilité et à la transparence de la gestion.

Objectifs :

- Renforcer les processus internes de gestion budgétaire et comptable et d'établissement du *reporting*.
- Modernisation des systèmes comptables.

Cadre politique opérationnel

Activité opérationnelle et champ d'application

Située aux Canaries, un territoire stratégique pour les relations avec l'Afrique, Casa África réalise une grande partie de sa programmation à son siège de Las Palmas de Gran Canaria. Ses activités présentielle s'étendent également au reste de l'Espagne et, bien que dans une moindre mesure, aux pays africains, notamment en **Afrique Subsaharienne**.

Casa África dispose également d'une stratégie numérique puissante depuis ses débuts. La **numérisation des services** s'est considérablement accrue au cours des trois dernières années, notamment depuis la pandémie de

COVID-19, qui a permis d'atteindre de nouveaux publics au-delà des frontières physiques.

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.

Sphères d'action

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 :

- Diplomatie publique
- Diplomatie économique
- Diplomatie culturelle
- Diplomatie numérique
- Sphère institutionnelle

Programmes

Dans chacun de ces domaines d'action, différents **programmes** ont été mis en place à la suite des bonnes pratiques développées. Tous ont pour

objectif d'offrir un ou plusieurs services aux différents groupes d'intérêt de Casa África.

NIVEAU INSTITUTIONNEL (IN) :

- COMITÉS DE CASA AFRICA
- ÉVÉNEMENTS INSTITUTIONNELS
- ALLIANCES STRATÉGIQUES
- ANALYSE ET STRATÉGIE
- IMAGE INSTITUTIONNELLE
- PROJETS D'INNOVATION ET D'AMÉLIORATION

LA DIPLOMATIE PUBLIQUE (PD) :

- RÉUNIONS PROFESSIONNELLES (Encuentro Sociedad Digital, Encuentro de periodistas, Encuentro Hispanistas, Encuentro de *think tanks*, etc.) (Rencontre Société Numérique, Forum de journalistes, Congrès d'hispanistes, Congrès de *think tanks*, etc.)
- PREMIOS CASA ÁFRICA (PRIX CASA AFRICA)
- #AFRICAESNOTICIA
- FOROS AGEND 2030 (FORUMS DE L'AGENDA 2030)
- COLLECTIONS DE CASA AFRICA (Collections d'essais, de littérature, d'histoire et de politique de Casa África ; co-publications, collaborations littéraires et éditions numériques)
- ENSEIGNER L'AFRIQUE
- VISITES GUIDÉES DE CASA ÁFRICA
- COLLABORATION ACADÉMIQUE
- RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE (DE) :

- ÁFRICA CRECE (L'AFRIQUE SE DÉVELOPPE)
- ELLAS AVANZAS (ELLES AVANCENT)
- AFRITURISMO/INVESTOUR

- FORMATION DANS LE DOMAINE ÉCONOMIQUE
- PROYECTOS EUROPEOS (PROJETS EUROPÉENS)

LA DIPLOMATIE CULTURELLE (DC) :

- VIS A VIS
- LETRAS AFRICANAS (LETTRES AFRICAINES)
- EXPOSITIONS
- ÁFRICA EN MOVIMIENTO (L'AFRIQUE EN MOUVEMENT)
- AFRICA LIVE
- CINE (CINÉMA)

LA DIPLOMATIE NUMÉRIQUE (DN) :

- WWW.CASAÁFRICA.ES
- MÉDIATHÈQUE CASA ÁFRICA
- CASA ÁFRICA RESPONDE (CASA AFRICA RÉPOND)
- LES RÉSEAUX SOCIAUX
- RESSOURCES EDITORIALES EN LIGNE (Blog de Casa África : EsAfrica.es ; Vidéoinfographies, Radio Kuwamba, Séries audiovisuelles et thématiques et sous-titrage de films africains)
- PROYECTO MEMORIA (PROJET DE MÉMOIRE)

Les groupes d'intérêt de Casa África

Casa África définit les principaux groupes d'intérêt suivants :

- Bénéficiaires des services : sociétés civiles espagnole et africaines
- 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.

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. De même, elle facilite et promeut le travail des autres acteurs afin d'atteindre des objectifs communs avec Casa África, comme le prévoient ses Statuts. Par exemple : 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'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.

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 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.

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 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.



IMAGEN NO EDITABLE – ADJUNTAMOS TRADUCCIÓN.

=====> 1 > 2 > 3 > 4 > 5 > 6 > 7

1=

PROBLÈMES DANS LA SOCIÉTÉ REQUÉRANT UNE INTERVENTION
PUBLIQUE au niveau national et international >

2=

POLITIQUE PUBLIQUE Politique extérieure et engagements
internationaux >

3=

INTERVENTION PUBLIQUE Diplomatie publique >

4 =

RESSOURCES CLÉS >

5=

FORMATION >

6=

ACTIONS INDÉPENDANTES >

7=

CHANGEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE NATIONAL ET INTERNATIONAL

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, l'engagement de l'Espagne envers le continent africain et l'adéquation des îles Canaries comme point de rencontre et 2) la promotion des relations à travers des réseaux de contact et des alliances durables.

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.

Dès lors, Casa África est un outil de promotion de *España Global*, politique d'État dont l'objectif est d'améliorer l'image de notre pays en diffusant ses aspects positifs. Son objectif est de créer la confiance en l'Espagne, ses habitants et le savoir-faire espagnol, en soutenant les institutions, les entreprises et la société civile dans leurs relations avec l'Afrique.

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.

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.

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.

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.

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

La création de Casa África en 2006 a été motivée par plusieurs raisons, mais l'une d'entre elles s'est démarquée de toutes les autres : la *Crisis de los cayucos* (*Crise des Cayucos*) de 2006. Au cours de cette année, 39 108 immigrants sont arrivés dans l'archipel des Canaries par la mer, une situation à laquelle le Gouvernement a réagi en lançant sa propre opération de sauvetage, puis 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 effectifs français, italiens, portugais et espagnols) pour empêcher les bateaux de prendre la mer. Les accords avec la Mauritanie et le Sénégal, qui permettent à la Guardia Civil (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.

D'autre part, la même année, l'Espagne a lancé le *Plan África* (Plan Afrique), une politique étrangère nationale spécifique pour le continent qui fixait comme intérêts nationaux, outre les flux migratoires irréguliers, des raisons politiques, économiques et de coopération au développement, tout en revendiquant comme justification la coresponsabilité dans des problèmes mondiaux tels que la pauvreté, la menace terroriste ou la préservation de l'environnement. Ce document a déjà fait l'objet de deux renouvellements et est passé d'un engagement envers les intérêts internationaux et les *Objetivos del Milenio* (Objectifs du Millénaire) à un lien avec l'Agenda 2030 et les *Objetivos de Desarrollo Sostenible* (les Objectifs de Développement Durable).

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 2018, après presque six ans sans politique étrangère spécifique pour l'Afrique, le MAUC (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación) décida de rédiger un troisième Plan África (plan Afrique), qui a finalement été approuvé en mars 2019. Dans sa section 3.1.3. *Fortalecimiento Institucional, (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 réciproquement, et éventuellement de l'Espagne comme un 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 entreprenante 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)* (Casa África a participé à son élaboration et a donc eu accès à son contenu avant son approbation en 2019). 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 V : 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/>

ANNEXE VI : 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 accrues.

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 (African Peace and Security Architecture) 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>