

NOS INSTITUTIONS SONT-ELLES DEVENUES DES FRONTIÈRES ?

La voie diplomatique doit-elle rapprocher les peuples ou bloquer ceux qui veulent bâtir l'Afrique ?

L'Afrique est un continent de paradoxes. Elle possède des terres immenses, des ressources naturelles considérables, une jeunesse nombreuse, des entrepreneurs ambitieux, des intellectuels brillants, des ingénieurs compétents, des commerçants dynamiques et une diaspora qui contribue à son développement. Elle dispose également d'institutions continentales et régionales qui portent des ambitions historiques : l'Union africaine, la CEDEAO, la ZLECAf, la SADC, la CEMAC, la COMESA et d'autres mécanismes de coopération. Pourtant, malgré cette richesse humaine, économique et institutionnelle, l'Afrique continue de rencontrer des difficultés pour faire circuler ses propres compétences, ses capitaux, ses entreprises et ses projets. Le continent veut s'intégrer, mais ses pratiques administratives restent parfois enfermées dans des logiques nationales qui ralentissent la construction d'un espace économique commun.

Cette contradiction mérite une réflexion profonde. Elle ne concerne pas uniquement les gouvernements, les ministères ou les administrations. Elle concerne également les entrepreneurs, les investisseurs, les organisations de la société civile, les universitaires, les médias et tous ceux qui prétendent vouloir construire une Afrique plus forte, plus autonome et plus intégrée.

La question est simple, mais elle est fondamentale : nos institutions sont-elles devenues des frontières ?

La voie diplomatique doit-elle rapprocher les peuples ou bloquer ceux qui veulent bâtir l'Afrique ?

La diplomatie est un instrument essentiel de la vie internationale. Elle permet aux États de dialoguer, de négocier, de coopérer et de défendre leurs intérêts. Elle organise les relations officielles entre les nations et contribue à la stabilité des rapports internationaux. Elle ne doit donc pas être considérée comme un obstacle en soi. Mais la diplomatie ne doit pas non plus être confondue avec toute démarche de coopération économique, toute rencontre institutionnelle ou toute présentation de projet.

Lorsqu'un entrepreneur africain souhaite présenter une initiative de développement à une institution d'un autre pays africain, il ne représente pas nécessairement un gouvernement. Lorsqu'une entreprise africaine cherche à établir un partenariat régional, elle ne constitue pas automatiquement une délégation diplomatique. Lorsqu'un investisseur africain souhaite rencontrer une autorité publique pour présenter un projet, sa démarche doit pouvoir être examinée selon sa nature réelle.

La question n'est pas de supprimer les procédures. La question est de savoir si les procédures sont adaptées à la situation, clairement expliquées et appliquées de manière cohérente.

Une procédure qui protège l'intérêt général est une garantie. Une procédure qui empêche inutilement l'initiative de servir l'intérêt général devient un obstacle.

Et lorsqu'une procédure est invoquée, elle doit pouvoir être expliquée. Quel texte la prévoit ? À quelle situation s'applique-t-elle ? Quel est son objectif ? Quelle est la voie officielle pour avancer ? Ces questions ne constituent pas une attaque contre l'administration. Elles sont la base d'une administration moderne, transparente et orientée vers les résultats.

L'Afrique doit apprendre à distinguer le respect des institutions de la multiplication inutile des obstacles.

Cette réflexion prend une importance particulière dans le contexte de la Zone de libre-échange continentale africaine. La ZLECAf représente une ambition historique : créer un marché africain plus intégré, faciliter les échanges, développer le commerce intra-africain et renforcer les capacités économiques du continent. Mais un marché commun ne se construit pas uniquement avec des accords. Il se construit avec des pratiques.

Il se construit lorsque les entrepreneurs peuvent circuler, lorsque les investisseurs peuvent trouver des interlocuteurs, lorsque les compétences peuvent être mobilisées, lorsque les entreprises peuvent établir des partenariats et lorsque les administrations comprennent que la réussite d'une initiative dans un pays voisin peut contribuer à la prospérité de leur propre pays.

La ZLECAf ne doit pas rester un concept réservé aux sommets, aux conférences et aux documents officiels. Elle doit devenir une réalité dans la vie quotidienne des Africains.

Le commerçant qui traverse une frontière. L'ingénieur qui travaille sur un chantier régional. L'entrepreneur qui ouvre une filiale. Le financier qui accompagne un projet. Le jeune diplômé qui cherche une opportunité. Le promoteur qui souhaite développer une infrastructure dans plusieurs pays. C'est dans ces réalités que l'intégration africaine prend son véritable sens.

Pourtant, le continent continue de faire face à des obstacles qui ralentissent cette ambition. Les formalités administratives, les exigences documentaires, les différences de réglementation, les difficultés de reconnaissance des compétences, les restrictions de mobilité et les procédures d'accès aux institutions constituent parfois des barrières invisibles.

Ces barrières ne sont pas toujours illégales. Elles peuvent être liées à des règles légitimes, à des impératifs de sécurité, à des obligations fiscales, à des considérations de

souveraineté ou à des exigences de protocole. Mais elles doivent être proportionnées, compréhensibles et orientées vers un objectif précis.

Une règle n'est pas automatiquement juste parce qu'elle existe. Elle doit aussi être appliquée de manière cohérente et servir l'intérêt général.

C'est dans cette perspective que la question du traitement des initiatives africaines mérite d'être posée.

Lorsqu'une personnalité étrangère est invitée à un événement, reçue par une institution ou mise en relation avec des responsables publics, cela peut relever d'un cadre culturel, médiatique, politique ou économique particulier. Il serait donc imprudent de conclure automatiquement à une discrimination lorsqu'un entrepreneur africain rencontre des formalités différentes.

Mais cette distinction ne doit pas empêcher le débat.

Pourquoi une initiative africaine ne bénéficierait-elle pas, elle aussi, d'une voie institutionnelle claire, accessible et adaptée à sa nature ?

Si une procédure est obligatoire, qu'elle soit connue. Si elle est recommandée, qu'elle soit présentée comme telle. Si elle concerne uniquement certaines catégories de rencontres, qu'on précise lesquelles. Et si plusieurs administrations sont compétentes, qu'elles se coordonnent pour éviter que le porteur de projet soit renvoyé d'un bureau à un autre.

L'administration ne doit pas être une énigme pour celui qui veut investir dans son propre continent.

Cette question n'est pas propre à un pays africain. Elle s'inscrit dans une problématique mondiale.

Dans de nombreux pays, les entrepreneurs étrangers et nationaux rencontrent des obstacles administratifs qui ralentissent leurs projets. Les procédures de création d'entreprise, d'obtention de licences, d'accès aux marchés publics, de transfert de capitaux ou de reconnaissance des qualifications peuvent devenir des contraintes importantes. Les États qui ont réussi à améliorer leur environnement des affaires ont souvent mis en place des guichets uniques, des plateformes numériques, des mécanismes de coordination et des procédures simplifiées.

Singapour est souvent cité pour la clarté de ses procédures et la coordination de ses administrations. Le Rwanda a développé des mécanismes de facilitation de l'investissement et de création d'entreprise. L'Estonie a mis en place des services publics numériques qui réduisent les déplacements et les démarches répétitives. Les Émirats arabes unis ont développé des zones économiques et des dispositifs d'accueil des investisseurs qui facilitent l'accès aux marchés. Ces modèles ne sont pas parfaits et ne

peuvent pas être copiés mécaniquement, mais ils montrent qu'une administration peut être conçue comme un outil de facilitation plutôt que comme une succession de barrières.

L'Afrique doit tirer des leçons de ces expériences sans renoncer à ses propres réalités.

Il ne s'agit pas de reproduire les modèles étrangers. Il s'agit de comprendre que la modernisation administrative est une condition du développement économique.

Lorsqu'un entrepreneur doit consacrer plusieurs semaines à comprendre quelle administration est compétente pour recevoir son projet, il perd du temps, de l'argent et parfois des partenaires.

Lorsqu'un investisseur ne sait pas à qui s'adresser, il peut abandonner son initiative.

Lorsqu'une entreprise doit franchir des obstacles qui ne sont pas clairement justifiés, elle peut choisir un autre marché.

Lorsqu'un projet régional ne trouve pas de mécanisme institutionnel de coordination, il devient plus difficile à réaliser.

Ces difficultés ne sont pas seulement administratives. Elles ont des conséquences économiques et sociales.

Elles ralentissent la création d'emplois. Elles réduisent les investissements. Elles limitent les échanges. Elles découragent les entrepreneurs. Elles affaiblissent la confiance dans les institutions. Elles peuvent également renforcer l'idée que l'Afrique est incapable de créer un environnement favorable à ses propres acteurs.

C'est pourquoi la question des procédures doit être abordée avec sérieux.

Le développement de l'Afrique ne peut pas être une responsabilité étrangère.

Nous avons longtemps attendu que le développement du continent soit porté par les puissances étrangères. Nous avons attendu les investissements. Nous avons attendu les financements. Nous avons attendu les technologies. Nous avons attendu les grandes entreprises. Nous avons attendu les solutions.

Aujourd'hui, une nouvelle génération d'Africains veut participer directement à la transformation du continent.

Elle veut créer. Elle veut investir. Elle veut entreprendre. Elle veut structurer des projets. Elle veut développer des infrastructures. Elle veut créer des emplois. Elle veut construire des entreprises régionales. Elle veut faire de l'Afrique un espace de possibilités.

Cette génération ne demande pas que les institutions lui abandonnent leur responsabilité. Elle demande qu'elles lui permettent de jouer son rôle.

Elle demande que les règles soient compréhensibles. Elle demande que les procédures soient proportionnées. Elle demande que les initiatives soient examinées avec sérieux. Elle demande que l'Afrique cesse de considérer ses propres bâtisseurs comme des étrangers lorsqu'ils franchissent une frontière.

L'investissement africain est une preuve de confiance dans l'Afrique.

Lorsqu'un Africain décide de créer une entreprise dans un autre pays africain, il ne fait pas seulement un choix commercial. Il participe à la construction d'un espace économique commun.

Lorsqu'une entreprise africaine développe un projet dans un pays voisin, elle contribue à la circulation des compétences, des capitaux, des emplois et des opportunités.

Lorsqu'un entrepreneur africain cherche à établir un partenariat régional, il donne une réalité au projet d'intégration.

Ces initiatives devraient être accueillies avec sérieux. Elles devraient être orientées. Elles devraient être accompagnées.

Non pas parce que les Africains doivent bénéficier de privilèges, mais parce que l'intégration africaine ne peut pas réussir sans eux.

La question est d'autant plus importante que le continent possède déjà plusieurs cadres régionaux d'intégration. La CEDEAO, la SADC, la CEMAC, la COMESA et d'autres organisations régionales ont construit des mécanismes de coopération économique, de libre circulation et de développement commun.

Mais les textes ne suffisent pas.

Il faut que les institutions nationales traduisent ces engagements dans leurs pratiques quotidiennes.

Il faut que les administrations nationales comprennent que la coopération régionale n'est pas une menace pour leur souveraineté.

Il faut que les États reconnaissent que les projets africains peuvent contribuer à leur propre développement.

Il faut que les entrepreneurs africains puissent bénéficier d'un environnement institutionnel qui leur permette de travailler au-delà de leurs frontières.

L'intégration africaine ne peut pas être uniquement une affaire de diplomates.

Elle doit aussi être une affaire d'entrepreneurs, de travailleurs, de commerçants, d'étudiants, d'investisseurs, de chercheurs et de citoyens.

Les diplomates ont un rôle essentiel à jouer. Mais ils doivent également contribuer à créer les conditions de la coopération économique, culturelle et sociale entre les peuples.

La voie diplomatique doit être une voie de rapprochement.

Elle doit faciliter les contacts.

Elle doit favoriser les échanges.

Elle doit contribuer à la compréhension mutuelle.

Elle ne doit pas devenir une frontière invisible pour ceux qui veulent bâtir l'Afrique.

Cette réflexion nous conduit également à interroger la responsabilité des institutions publiques.

Une institution publique ne devrait pas être évaluée uniquement sur le nombre de procédures qu'elle applique.

Elle devrait aussi être évaluée sur sa capacité à produire des résultats.

Combien de projets ont été orientés ?

Combien de partenariats ont été facilités ?

Combien d'investisseurs ont obtenu une réponse claire ?

Combien d'initiatives ont été accompagnées jusqu'à leur réalisation ?

Combien de jeunes ont trouvé une opportunité grâce à une coopération institutionnelle ?

Ces questions permettent de passer d'une administration centrée sur les formalités à une administration centrée sur l'impact.

Il ne s'agit pas de supprimer les contrôles. Il s'agit de rendre les contrôles intelligents.

Il ne s'agit pas de contourner les institutions. Il s'agit de les rendre accessibles.

Il ne s'agit pas de demander des faveurs. Il s'agit de demander des règles claires.

Une institution forte n'est pas celle qui ferme le plus de portes. C'est celle qui sait ouvrir les bonnes portes, au bon moment, dans le respect de la loi.

Cette exigence concerne aussi les entreprises africaines elles-mêmes.

Les entrepreneurs doivent respecter les règles des pays dans lesquels ils souhaitent travailler. Ils doivent présenter des projets sérieux, des documents complets, des modèles économiques crédibles et des engagements clairs.

Ils doivent comprendre que l'intégration africaine ne dispense pas de la rigueur.

Mais la rigueur doit être réciproque.

L'administration doit être rigoureuse dans l'application de la loi. L'entrepreneur doit être rigoureux dans la préparation de son projet.

L'administration doit être transparente dans ses exigences. L'entrepreneur doit être transparent dans ses intentions.

L'administration doit faciliter l'orientation. L'entrepreneur doit fournir les informations nécessaires.

C'est cette relation de confiance qui permet de construire un environnement favorable au développement.

Le problème n'est donc pas de choisir entre les institutions et les entrepreneurs.

Le problème est de faire en sorte que les institutions et les entrepreneurs travaillent ensemble.

C'est dans cette logique que s'inscrit la démarche de plusieurs projets.

Lorsqu'une telle initiative souhaite présenter un projet à une institution africaine, elle ne demande pas que les règles soient supprimées.

Elle demande que les règles permettent d'avancer.

Elle demande que les interlocuteurs compétents soient identifiables.

Elle demande que les démarches soient orientées.

Elle demande que les institutions puissent reconnaître la valeur d'une initiative africaine.

Le cas de plusieurs projets illustre donc une question plus large :

Comment les institutions africaines peuvent-elles accompagner les acteurs qui veulent contribuer au développement de plusieurs pays africains ?

Si chaque projet régional doit affronter des obstacles administratifs mal définis, l'intégration restera difficile.

Si les institutions se coordonnent, les projets pourront avancer plus rapidement.

Si les administrations deviennent plus accessibles, les entrepreneurs pourront consacrer davantage de temps à la création de valeur.

Si les procédures sont transparentes, la confiance augmentera.

Et si la confiance augmente, les investissements africains pourront se développer.

Cette transformation suppose également un changement de mentalité.

Nous devons cesser de croire qu'une initiative venue d'un pays voisin est nécessairement suspecte.

Nous devons cesser de considérer l'entrepreneur africain comme un demandeur de faveur.

Nous devons cesser de confondre prudence administrative et méfiance systématique.

Nous devons cesser de penser que l'étranger est toujours plus crédible que l'Africain.

Nous devons cesser de parler d'intégration tout en reproduisant les réflexes de fermeture.

L'Afrique ne pourra pas construire un grand marché si ses propres acteurs ne se font pas confiance.

La confiance institutionnelle doit accompagner la confiance économique.

Et la confiance économique doit accompagner la confiance entre les peuples.

Cette évolution ne peut pas être imposée uniquement par les gouvernements. Elle doit être portée par une vision collective.

Les médias africains ont un rôle important à jouer.

Ils doivent valoriser les initiatives africaines.

Ils doivent documenter les obstacles à la circulation des compétences et des capitaux.

Ils doivent donner la parole aux entrepreneurs.

Ils doivent interroger les institutions.

Ils doivent contribuer à une culture de responsabilité publique.

Les universités et les centres de recherche doivent également produire des données sur les obstacles à l'intégration.

Les organisations patronales doivent documenter les difficultés rencontrées par les entreprises.

Les associations professionnelles doivent proposer des solutions.

Les citoyens doivent demander des institutions plus efficaces.

Le développement africain est une responsabilité collective.

Il ne peut pas être réduit à la seule action des gouvernements.

Il ne peut pas non plus être laissé aux seules entreprises étrangères.

Il doit être construit par les Africains eux-mêmes, avec leurs institutions, leurs compétences, leurs capitaux et leurs partenaires.

C'est pourquoi la question des procédures doit être replacée dans une vision plus large.

L'Afrique ne doit pas seulement chercher à attirer des investissements.

Elle doit aussi créer les conditions pour que ses propres investissements circulent.

Elle ne doit pas seulement chercher à exporter ses matières premières.

Elle doit aussi développer ses chaînes de valeur.

Elle ne doit pas seulement chercher à accueillir des entreprises étrangères.

Elle doit aussi construire ses propres entreprises régionales.

Elle ne doit pas seulement parler de libre-échange.

Elle doit aussi faciliter la circulation des entrepreneurs.

Elle ne doit pas seulement parler d'intégration.

Elle doit aussi créer des mécanismes concrets de coopération.

L'avenir de l'Afrique dépendra en grande partie de sa capacité à transformer ses ambitions politiques en réalités économiques.

Cette transformation exige des institutions capables de comprendre les enjeux du XXI^e siècle.

Le monde évolue rapidement.

Les capitaux circulent.

Les technologies se développent.

Les entreprises deviennent régionales et mondiales.

Les compétences se déplacent.

Les partenariats se construisent à distance.

Les marchés deviennent interdépendants.

Dans ce contexte, une administration qui fonctionne uniquement selon des réflexes anciens risque de ralentir le développement.

Les procédures doivent évoluer avec les réalités économiques.

Les institutions doivent apprendre à travailler avec les entreprises.

Les administrations doivent développer des outils numériques.

Les gouvernements doivent faciliter la coopération régionale.

Les acteurs économiques doivent pouvoir identifier rapidement les interlocuteurs compétents.

Le continent doit construire une culture de la facilitation.

Une culture dans laquelle la règle est claire.

Une culture dans laquelle l'orientation est rapide.

Une culture dans laquelle la coopération est encouragée.

Une culture dans laquelle les projets sérieux sont examinés avec sérieux.

Une culture dans laquelle les Africains peuvent travailler en Afrique.

C'est à cette condition que la ZLECAf pourra devenir une réalité économique.

C'est à cette condition que le régionalisme pourra produire des résultats.

C'est à cette condition que l'intégration africaine pourra dépasser les discours.

La question que nous devons poser aujourd'hui est donc celle-ci :

Sommes-nous prêts à construire une Afrique dans laquelle les institutions facilitent la circulation des projets, des compétences et des capitaux ?

Sommes-nous prêts à reconnaître que la souveraineté nationale ne doit pas devenir un prétexte pour empêcher la coopération régionale ?

Sommes-nous prêts à accepter que le développement de l'Afrique passe aussi par la confiance que nous accordons à nos propres entrepreneurs ?

Sommes-nous prêts à moderniser nos administrations ?

Sommes-nous prêts à créer des mécanismes d'orientation institutionnelle pour les projets africains ?

Sommes-nous prêts à appliquer les procédures de manière équitable ?

Sommes-nous prêts à transformer les frontières administratives en passerelles de coopération ?

Ces questions ne concernent pas seulement un pays.

Elles concernent le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Mali, la Mauritanie, le Ghana, le Nigeria, le Cameroun, le Kenya, l'Afrique du Sud, le Rwanda, l'Égypte, le Maroc et tous les pays africains.

Elles concernent l'ensemble du continent.

Parce que l'Afrique ne pourra pas construire un marché commun avec des institutions qui fonctionnent comme des frontières.

Elle ne pourra pas créer une économie intégrée si les entrepreneurs doivent constamment franchir des obstacles mal définis.

Elle ne pourra pas développer ses infrastructures régionales si les projets ne trouvent pas d'interlocuteurs compétents.

Elle ne pourra pas valoriser ses compétences si les professionnels ne peuvent pas circuler.

Elle ne pourra pas renforcer ses entreprises si les capitaux restent enfermés dans des logiques strictement nationales.

L'intégration africaine doit devenir une réalité vécue.

Elle doit se voir dans les échanges.

Elle doit se voir dans les partenariats.

Elle doit se voir dans les investissements.

Elle doit se voir dans les emplois.

Elle doit se voir dans la circulation des compétences.

Elle doit se voir dans la coopération entre les institutions.

Elle doit se voir dans la confiance entre les peuples.

L'Afrique doit apprendre à se faire confiance.

Elle doit apprendre à reconnaître ses entrepreneurs.

Elle doit apprendre à valoriser ses compétences.

Elle doit apprendre à faciliter ses investissements.

Elle doit apprendre à coordonner ses institutions.

Elle doit apprendre à transformer ses ambitions politiques en réalités économiques.

La voie diplomatique doit rapprocher les peuples.

Les procédures doivent protéger l'intérêt général.

Les institutions doivent faciliter le développement.

Et l'intégration africaine doit devenir une réalité vécue.

L'Afrique ne doit pas seulement ouvrir ses portes au monde. Elle doit aussi apprendre à ouvrir ses portes à ses propres bâtisseurs.

Parce qu'une Afrique qui croit en ses propres compétences est une Afrique qui peut construire son avenir.

Et une Afrique qui facilite la circulation de ses projets est une Afrique qui commence réellement à s'intégrer.

L'Afrique doit cesser d'être seulement un continent d'opportunités. Elle doit devenir un continent où les Africains peuvent effectivement saisir ces opportunités.

Alamina BALDE

Strategic & Project Development | Acteur engagé pour la transformation et le développement de l'Afrique