

Rapport sur le FAD-13

Soutenir la transformation de l'Afrique



FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT

RAPPORT SUR LE FAD-13: RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. **La Treizième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD ou Fonds) coïncide avec le 40ème anniversaire des opérations et résultats du Fonds. Elle entrera en vigueur à un moment où la transformation continue de l'Afrique semble avoir pris un solide élan.** Pour la première fois en une génération, un consensus se dégage sur le fait que l'Afrique est le prochain continent émergent et jouera un rôle croissant dans les échanges commerciaux, l'investissement et la production économique dans le monde¹. L'Afrique remet en cause l'ancienne conception de l'aide au développement ; elle a fait preuve de suffisamment de dynamisme pour l'avènement d'une nouvelle ère, celle de la responsabilité partagée.
2. **Toutefois, le continent abrite encore près de 50 % des personnes vivant en-dessous du seuil de pauvreté, et continue à faire face à la faim, à un accès insuffisant à l'eau et à l'assainissement, au chômage, aux inégalités et dans certaines régions, à l'instabilité politique.** Le déficit d'infrastructures en Afrique demeure un énorme défi, tout comme la gouvernance des infrastructures existantes, et bon nombre de pays sont encore loin de traduire leur croissance en un développement humain partagé et durable. Il est nécessaire d'améliorer la gouvernance, de mettre en place des politiques judicieuses et de renforcer les capacités institutionnelles pour favoriser une croissance économique inclusive, promouvoir le développement social et créer les marchés libres et les entreprises privées dont le continent a tant besoin pour son développement.
3. **Le Programme de développement pour l'après-2015** sur lequel a débouché la manifestation spéciale organisée par l'Assemblée générale des Nations-Unis le 25 septembre 2013 met l'accent sur l'élimination de la pauvreté et s'engage à libérer, de toute urgence, l'humanité de la pauvreté et de la faim. Conscient des liens intrinsèques qui existent entre l'élimination de la pauvreté et le développement durable, il est nécessaire d'adopter une approche cohérente intégrant les aspects sociaux, économiques et environnementaux de la croissance durable². L'approche cohérente consiste à fixer un ensemble d'objectifs – à caractère universel et applicables à tous les pays - tout en tenant compte des spécificités des différents pays et en respectant leurs politiques et priorités. Cette approche cohérente devra également promouvoir la paix et la sécurité, la gouvernance démocratique, l'État de droit, l'égalité des sexes et les droits de l'homme. Elle sera mise en œuvre dans le cadre d'un partenariat mondial pour le développement.
4. **Le Groupe de la Banque africaine de développement (Groupe de la BAD ou Groupe de la Banque) s'est engagé à améliorer la qualité et la durabilité de la croissance en Afrique**, tel qu'indiqué dans sa Stratégie 2013-2022, récemment adoptée et intitulée «*Au centre de la transformation de l'Afrique*». À cette fin, le Groupe de la Banque doit réaliser deux objectifs liés l'un à l'autre : promouvoir la croissance inclusive et assurer la transition graduelle vers la croissance verte. La croissance inclusive élargit la base économique des pays, en créant des opportunités indépendamment du genre, de l'âge et de la zone géographique. La croissance verte permet de garantir la pérennisation des progrès réalisés, au moment où l'Afrique fait face à un éventail de changements environnementaux locaux, régionaux et mondiaux, ainsi qu'à des pressions croissantes sur ses ressources naturelles. Plus spécifiquement, la transition vers une croissance verte comprend la promotion et l'optimisation des opportunités de croissance économique, par le renforcement de la résilience, de la gestion efficiente et viable de ses actifs naturels (y compris la productivité agricole), et de la promotion des infrastructures durables. Cette stratégie fait fortement écho à l'approche poursuivie par l'Assemblée Générale des Nations Unies mentionnée précédemment.
5. **La Stratégie souligne l'approche «Une seule Banque»**, fondée sur la collaboration entre le Fonds, le guichet du secteur public de la BAD, son guichet du secteur privé, et celui du Fonds spécial du Nigeria (FSN). Compte tenu de l'accent qu'il porte au développement des pays africains et de son rôle unique de courtier reflétant son appropriation africaine, le Groupe de la Banque possède un solide avantage comparatif à l'égard de l'Afrique, notamment en ce qui

¹ Communiqué des dirigeants du G-8 de 2013 à Lough Erne, Irlande, Royaume-Uni, 17-18 Juin 2013. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/207771/Lough_Erne_2013_G8_Leads_Communique.pdf

² Manifestation spéciale du 25 Septembre 2013. Document final. Siège des Nations unies New York. www.un.org/millenniumgoals/pdf/Outcome%20documentMDG.pdf

concerne les projets régionaux concourant à sa transformation. Ses pays membres régionaux (PMR) ont à l'égard de la Banque et du Fonds, une très forte confiance et appropriation, permettant au Groupe d'utiliser ses statuts de partenaire de confiance et son rôle fédérateur pour répondre à des problématiques politiques sensibles parmi ses PMR. Son rôle lui permet également de créer des programmes de soutien, ainsi que de la production de connaissances en partenariat étroit avec eux.

6. **Les priorités stratégiques et opérationnelles du FAD-13 sont alignées sur celles de la Stratégie du Groupe de la Banque pour 2013-2022.** Cette stratégie détermine la sélectivité stratégique dont doit faire preuve le FAD et la priorité qu'il doit accorder, dans ses interventions, aux infrastructures, à l'intégration régionale, au développement du secteur privé, à la gouvernance, à la responsabilité et à la transparence, ainsi qu'aux compétences et à la technologie, avec un accent particulier sur les trois domaines suivants : les États fragiles, la sécurité alimentaire et l'agriculture, et la problématique du genre.
7. **Au titre des priorités opérationnelles essentielles du FAD-13, le développement des infrastructures en Afrique demeurera un domaine clé d'intervention ;** Afin d'aider à combler le déficit en infrastructures sur le continent, le Groupe de la Banque explore les voies et moyens d'attirer des financements du secteur privé, y compris grâce aux partenariats public-privé et aux approches innovantes telles que l'utilisation des garanties partielles des risques et d'autres instruments concessionnels d'atténuation des risques. L'objectif étant d'accélérer le financement des infrastructures de projets bancables concourant à la transformation, en mobilisant des ressources auprès de différentes sources.
8. **L'appui du FAD-13 à l'intégration régionale sera axé aussi bien sur les infrastructures matérielles,** notamment les liaisons de transport à l'échelle régionale, les systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement, et les réseaux de télécommunications, **que sur les infrastructures immatérielles,** y compris l'appui continu aux politiques d'intégration aux niveaux national et régional. Le Fonds maintiendra aussi son rôle unique dans le financement de certains biens publics régionaux ciblés en Afrique.
9. **Le FAD-13 soutiendra la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie du Groupe de la Banque pour le développement du secteur privé, pour 2013–2017.** Le Fonds soutiendra les trois piliers de cette stratégie ; améliorer le climat de l'investissement des pays, en élargissant l'accès des entreprises aux infrastructures et en œuvrant à la promotion du développement des entreprises. La création de la facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé favorisera le traitement des contraintes liées à l'insuffisance de capital-risque disponible pour les pays à faible revenu et les États fragiles.
10. **Compte tenu de l'importance de la gouvernance et de la responsabilité dans la promotion de la croissance inclusive, le Fonds s'appuiera sur les résultats obtenus au titre du FAD-12 dans le renforcement des systèmes étatiques essentiels, des systèmes nationaux de gestion des finances publiques, ainsi que dans l'instauration d'un climat propice pour les affaires.** Le FAD renforcera également l'orientation de ses interventions, par le biais du dialogue sur les politiques et des actions de plaidoyer, de gouvernance des infrastructures, de la gestion des ressources naturelles et de la mobilisation des ressources domestiques. L'obtention de résultats dans ces domaines d'intervention sera d'autant plus facilitée par le nouveau cadre et plan d'action pour la gouvernance.
11. **Le FAD-13 utilisera de nouvelles approches pour les compétences et la technologie,** pour renforcer les liens entre les compétences qui s'acquièrent dans le système éducatif et les exigences des marchés du travail, afin d'améliorer la compétitivité et de créer des emplois. Le Groupe de la Banque élabore actuellement sa Stratégie de développement du capital humain, intitulée «*Un milliards d'opportunités : Renforcer le capital humain pour promouvoir la croissance inclusive en Afrique*» et qui vise à libérer le potentiel des jeunes et des femmes en Afrique, en plus de tirer parti du dividende démographique émergent par le renforcement de l'acquisition des compétences.
12. **L'approfondissement de l'engagement dans les États fragiles demeurera une approche essentielle au cours du FAD-13.** Le Fonds améliorera sa contribution au renforcement de la résilience, à l'édification d'États stables et dotés des capacités requises dans les pays fragiles et touchés par un conflit. Ceci, conformément à la Nouvelle approche pour l'engagement dans les États fragiles et en coordination avec le Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État, ainsi qu'avec d'autres partenaires de développement. Pour ses

opérations et l'allocation de ses ressources, il introduira des approches plus flexibles et mieux adaptées aux divers besoins des pays touchés par la fragilité et les conflits. Le Fonds tachera d'accroître l'efficacité de son soutien à l'égard des Etats fragiles en menant des solutions ciblées portant sur les implications régionales de la fragilité ; l'inclusion de la jeunesse et du genre ; le développement du secteur privé et la création d'emplois ; l'amélioration de la provision de services et la bonne gouvernance ; et l'investissement dans le renforcement des capacités humaines et institutionnelles. Le Groupe de la Banque a renforcé sa présence dans les États fragiles et veille à déployer un personnel hautement qualifié dans ses bureaux extérieurs.

13. **S'agissant de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, le FAD adoptera une approche fondée sur l'amélioration de la chaîne de valeur**, se focalisant sur les infrastructures rurales et la coopération avec d'autres institutions spécialisées. Le Fonds focalisera également son attention sur les opportunités de croissance verte, notamment en renforçant la résilience aux chocs climatiques tels que les sécheresses, et en œuvrant à la promotion de l'utilisation efficiente et durable des terres, des forêts, de l'eau et d'autres ressources naturelles.
14. Les activités du FAD visant à promouvoir **l'égalité hommes-femmes** seront renforcées à la faveur de l'approbation de la nouvelle Stratégie en matière de genre pour la période 2014-2018 et de la nomination de l'Envoyée spéciale pour les questions de genre. En outre, le FAD assurera une évaluation plus systématique des questions de genre dans les documents de stratégie pays et une intégration du genre plus forte dans les projets, tout en renforçant les capacités du personnel et en faisant mieux ressortir les résultats ventilés par sexe. L'accent accru mis sur le genre aura pour effet une viabilité renforcée des opérations du Groupe de la Banque et de meilleurs résultats. En commençant en 2014, la Banque procédera à un suivi systématique de la prise en compte des questions de genre dans les opérations financées par le Fonds (tout en reconnaissant que la mesure selon laquelle le genre peut être intégré variera selon les catégories d'opérations). La Banque rapportera, chaque année, sur les progrès accomplis en la matière dans la Revue annuelle sur l'efficacité du développement. La mise en œuvre de la Stratégie en matière de genre et l'allocation des ressources pour atteindre les objectifs dans ce domaine sont des mesures urgentes que doit prendre le Groupe de la Banque. Il s'agira notamment de noter la qualité à l'entrée des projets tenant compte des questions de genre par secteur, de mener le dialogue sur les politiques soucieux de l'égalité hommes-femmes et le plaidoyer en faveur du respect des droits consacrés par la loi et du droit de propriété, et de faire rapport sur les progrès accomplis en la matière dans la Revue annuelle sur l'efficacité du développement (RAED). La promotion de l'égalité hommes-femmes est un programme d'action africain qui doit bénéficier d'un appui total à tous les niveaux.
15. **Pour mettre en œuvre avec succès ses priorités opérationnelles au cours de la période du FAD-13, le Groupe de la Banque poursuivra ses efforts continus afin de renforcer son efficacité et son efficience institutionnelles, ainsi qu'obtenir de meilleurs résultats.** Dans le but d'optimiser les résultats de développement ainsi que les ressources, le FAD se concentrera sur cinq priorités : 1) la mise en œuvre des engagements existants visant à renforcer l'efficacité et l'efficience institutionnelles, comprenant la mise en œuvre de la Stratégie pour la gestion des personnes ; 2) une transition réussie vers un nouveau cadre de « gestion des résultats » ; 3) la feuille de route de la décentralisation ; 4) une mise en œuvre souple et bien gérée de la feuille de route du retour à Abidjan ; et 5) l'optimisation des ressources.
16. **En dépit du grand nombre de défis à relever, le Groupe de la Banque a maintenu sa résilience, en tant qu'institution, tout en poursuivant ses priorités opérationnelles et sa sélectivité stratégique.** Ceci a amplifié son impact sur le développement dans ses PMR. Il continuera à se concentrer sur l'obtention de résultats au cours du processus de décentralisation ; pour attirer et fidéliser un personnel hautement qualifié ; sur la rationalisation et la modernisation de la production et de la diffusion de lignes directrices cohérentes pour les nouvelles stratégies, politiques, et les processus opérationnels.
17. **Afin d'obtenir des résultats de développement de meilleure qualité, le** cadre de mesure des résultats a été réaligné sur les priorités opérationnelles de la stratégie. Cela va également améliorer la capacité du Groupe de la Banque à suivre ses progrès ainsi que sa contribution globale à l'impact sur le développement (dont la contribution spécifique du FAD). Cela soutiendra également le mouvement vers une culture de gestion davantage orientée sur les résultats et un renforcement de la fonction d'évaluation indépendante du Groupe de la Banque.

18. **Par le biais de son Unité des relations extérieures et de la communication, et de son Unité chargée de la mobilisation et de l'allocation des ressources, le Groupe de la Banque préparera une stratégie de communication** avec les pays donateurs. Ceci, afin de s'assurer que l'engagement des donateurs du FAD en faveur du Fonds et de l'Afrique bénéficie de la reconnaissance et de la visibilité appropriées, au niveau des pays donateurs et dans les pays membres régionaux africains, de façon à mettre ainsi en exergue les résultats obtenus grâce à leurs contributions.
19. **Le montant de la reconstitution du FAD-13a atteint 5 345 026 125 d'UC pour la période de 2014-2016**, dont : i) 3 789 330 424 d'UC au titre des contributions des donateurs, 55 683 855 d'UC au titre des contributions supplémentaires, et un écart technique de 12% soit 524 090 987 d'UC; et ii) une capacité d'engagement anticipé d'975 920 858 d'UC. En excluant l'écart technique, qui doit être atténué par les souscriptions d'Etats participants potentiels ainsi que des augmentations de souscriptions et/ou des contributions supplémentaires additionnelles de la part de donateurs existants, le montant total des ressources est 4 820 935 137 d'UC³.
20. **Approximativement 62% des ressources FAD iront aux pays éligibles par le biais du cadre d'allocations basée sur la performance (ABP).** L'allocation minimale passera à 15 millions d'UC par cycle. Les principaux déterminants de la formule APB sont les besoins et la performance de chaque pays. Les paramètres actuels de la formule APB seront ajustés avec l'inclusion de l'Indice de développement des infrastructures en Afrique dans l'actuelle composante des besoins, afin de répondre au mieux au déficit en infrastructures du continent. Un nouveau groupe de questions ciblées sur les infrastructures et l'intégration régionale (Groupe E) sera ajouté au questionnaire de l'évaluation des politiques et institutions de pays pour renforcer l'alignement sur la Stratégie 2013-2022. Afin de maintenir l'équilibre actuel entre la performance et les besoins, l'exposant de la composante de la performance sera légèrement augmenté.
21. **Avec l'objectif de préserver la viabilité et la soutenabilité financières du Fonds à long terme, des conditions de financement durcies et différenciées seront appliquées.** Les pays exclusivement FAD seront classés soit dans le groupe des pays «ordinaires» soit dans le groupe des pays «avancés». Les conditions de financement pour les pays exclusivement FAD, aussi bien ordinaires qu'avancés, ainsi que pour les pays à financement mixte, les pays atypiques et les pays en voie de reclassement seront durcis. Une clause sur le remboursement accéléré (dans tous les nouveaux accords d'octroi de prêts FAD) et un cadre de remboursement anticipé volontaire seront introduits.
22. **L'appui du FAD-13 aux opérations régionales et aux États fragiles se poursuivra par le biais d'enveloppes dédiées**, notamment l'enveloppe des opérations régionales et la Facilité en faveur des États fragiles (FEF). La performance demeurera un important facteur de détermination des allocations au sein de ces facilités. L'enveloppe des opérations régionales va être augmentée pour représenter 21 % des ressources du FAD-13 disponibles pour allocation. Les Participants sont convenus que la participation des États fragiles aux opérations régionales pourrait être davantage renforcée en tirant parti des ressources de la FEF avec une augmentation du facteur d'appoint de 2, au lieu de 1,5, et que le mécanisme de financement des opérations régionales pourrait également être mis à contribution pour mieux soutenir les réformes.
23. **Les Plénipotentiaires sont convenus d'allouer 662 millions d'UC à la FEF, soit 572 millions d'UC au pilier I (guichet de l'appui supplémentaire), 30 millions d'UC au pilier II (guichet de l'apurement des arriérés) et 60 millions d'UC au pilier III (guichet de l'appui ciblé), dont 16 millions d'UC peuvent être utilisées pour soutenir les activités de la Facilité africaine de soutien juridique.** L'utilisation des ressources du pilier I sera guidée par les priorités convenues avec le pays et conformément aux documents de programmation pays applicables. Toutes les allocations de la FEF, y compris la réallocation de ressources entre les trois piliers, seront examinées lors de la revue à mi-parcours du FAD-13.
24. **Concernant la FEF**, les Plénipotentiaires se sont également convenus (i) d'introduire les mesures qualitatives additionnelles pour identifier les États fragiles et déterminer l'éligibilité aux ressources de la FEF; et d'élaborer et d'utiliser à titre pilote un cadre d'Evaluation de la Résilience et de la Fragilité des Pays ; (ii) de réviser les critères d'éligibilité aux ressources du

³ Tous les montants sont ceux qui datent du 6 novembre 2013 et sont soumis à confirmation finale.

pilier I de la FEF du premier niveau; (iii) de renforcer la réactivité de la méthodologie d'allocation des ressources de la FEF, en mettant de côté une partie des ressources du pilier I pour servir de réserve non allouée; et (iv) d'allonger la période d'assistance du pilier I de la FEF et de modifier les facteurs d'appoint et de décote associés au cadre de désengagement progressif du pilier I de la FEF.

25. **Les participants ont accueillis favorablement** les deux nouveaux instruments devant être déployés au cours de la période du FAD-13, à savoir la garantie partielle de crédit et la Facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé. Un montant de 165 millions d'UC sera alloué à la FRCSP, en tant que fonds de démarrage.
26. **Les participants ont accueilli avec satisfaction l'Angola** en qualité de futur Etat participant et la Libye en qualité de donateur, qui ont emboîté le pas à l'Égypte et à l'Afrique du Sud. La Turquie devrait finaliser le processus lui permettant de devenir État participant au cours du FAD-13. Les participants ont encouragé les autres pays africains et non africains à devenir membres du groupe des États participant au FAD et à accroître les ressources pour le développement mises à la disposition des pays à faible revenu et des États fragiles.

Table des matières

Abréviations	viii
1. Introduction	1
2. Élaboration d'un programme de transformation pour le FAD-13	2
<i>L'agenda de développement de l'après 2015 – Préparer le terrain</i>	<i>2</i>
<i>Améliorer la qualité et la durabilité: Croissance inclusive et transition progressive vers la croissance verte</i>	<i>3</i>
<i>Priorités opérationnelles essentielles</i>	<i>5</i>
<i>Domaines d'intervention prioritaires spéciaux.....</i>	<i>10</i>
<i>Mise en œuvre de la Stratégie du Groupe de la Banque pour la période 2013-2022</i>	<i>14</i>
<i>Rôle du Groupe de la Banque dans le dialogue sur les politiques et l'appui en matière de conseils.....</i>	<i>15</i>
3. Efficacité et efficience institutionnelles pour l'obtention de résultats	18
<i>Aperçu général</i>	<i>18</i>
<i>Cadre de mesure des résultats pour la période 2013-2016.....</i>	<i>20</i>
<i>Apprendre grâce aux évaluations indépendantes.....</i>	<i>22</i>
4. Affectation de ressources, conditions financières et instruments de financement	23
<i>Éligibilité des pays.....</i>	<i>23</i>
<i>Remboursement accéléré et remboursement anticipé volontaire.....</i>	<i>23</i>
<i>Allocation basée sur la performance.....</i>	<i>24</i>
<i>Opérations régionales</i>	<i>25</i>
<i>Secteur privé et nouveaux instruments de financement</i>	<i>26</i>
<i>Facilité en faveur des États fragiles</i>	<i>27</i>
<i>Réaffectation des ressources.....</i>	<i>29</i>
<i>Allocation des ressources par utilisation finale</i>	<i>29</i>
5. Cadre de gestion financière et de reconstitution des ressources du FAD-13.....	29
<i>Compensation pour l'allègement de la dette et l'octroi de dons</i>	<i>29</i>
<i>Double calendrier d'encaissement</i>	<i>30</i>
<i>Dispositif d'encaissement accéléré</i>	<i>30</i>
<i>Autorisation d'engagement anticipé</i>	<i>30</i>
<i>Répartition des charges</i>	<i>31</i>
6. Revue à mi-parcours	32
7. Choix d'un coordinateur du FAD-14.....	32
8. Conclusion	Erreur ! Signet non défini.

Annexe I:	Matrice d'exécution du FAD-13.....	i
Annexe II:	Le Cadre de mesure des résultats du FAD-13 (CMR) 2013-2016*	vi
Annexe III:	Critères révisés d'éligibilité au Pilier I de la FEF	xi
Annexe IV:	Classification et conditions de prêt prévues des PMR au titre du FAD-13	xiii
Annexe V:	Cadre d'allocation basée sur la performance au titre du FAD-13	xv
Annexe VI:	Principaux éléments du cadre financier du FAD-13	xviii
Annexe VII:	Cadre stratégique et opérationnel des instruments d'innovation financière	xxii
Annexe VIII:	Souscriptions à la Treizième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement présentant les quotes-parts normalisées* avec un écart technique nul	xxiii

Encadrés

Encadré 1: Indice de croissance inclusive en Afrique	4
Encadré 2: Deux projets financés par le FAD primés en 2013 pour leur impact sur le développement	14

Tableaux

Tableau 1: Conditions de financement différenciées du FAD	23
---	----

Abréviations

ABP	Allocation basée sur la performance
AIDI	Indice de développement d'infrastructures en Afrique
BAD	Banque africaine de développement
BE	Bureau extérieur
CEA	Capacité d'engagement anticipé
CER	Communauté économique régionale
CMR	Cadre de mesure des résultats
CODE	Comité d'évaluation des opérations et de l'impact sur le développement
CSD	Cadre de soutenabilité de la dette
CSS	Système de sauvegarde contre les conséquences du changement climatique
DSP	Document de stratégie pays
EPIP	Évaluation des politiques et des institutions des pays
EPP	Évaluation de la performance pays
FAD	Fonds africain de développement
FAD-12	Douzième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FAD-13	Treizième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FASJ	Facilité africaine de soutien juridique
FEF	Facilité en faveur des États fragiles
FRCSP	Facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé
G-20	Groupe des 20
G-8	Groupe des huit
GPC	Garantie partielle de crédit
GPR	Garantie partielle des risques
IADM	Initiative d'allègement de la dette multilatérale
ICIA	Indice de croissance inclusive en Afrique
OAP	Opération d'appui programmatique
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
OPEV	Département de l'évaluation des opérations
OR	Opération régionale
OSC	Organisation de la société civile
PACC	Plan d'action sur les changements climatiques
PMR	Pays membre régional
RMP	Revue à mi-parcours
RNB	Revenu national brut
SE4ALL	Initiative «Énergie durable pour tous»
UC	Unité de compte

RAPPORT SUR LE FAD-13

SOUTENIR LA TRANSFORMATION DE L'AFRIQUE

1. Introduction

- 1.1. La Treizième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD ou le Fonds) **intervient à un moment d'optimisme pour l'Afrique, en tant que pôle de croissance émergent dans l'économie mondiale.** L'Afrique est l'une des régions enregistrant la croissance la plus rapide au monde. Selon les projections, la croissance moyenne sur le continent devrait s'établir à 4,8 % en 2013 et à 5,3 % en 2014. L'Afrique est maintenant présentée comme «le continent en émergence». Cet optimisme est confirmé par les investissements des entreprises et des pays en Afrique. Les aspirations des populations africaines évoluent également, ces populations réclamant de plus en plus la bonne gouvernance, la responsabilisation et la responsabilité mutuelle. Il y a en effet une réelle dynamique en faveur de l'appropriation, par l'Afrique, de son propre développement.
- 1.2. Toutefois, l'Afrique n'a pas encore atteint le «point de basculement», dans la mesure où elle est encore confrontée à des risques et défis susceptibles d'éroder, voire d'inverser les acquis obtenus jusqu'à présent. La fragilité demeure un obstacle qui entrave la prospérité du continent et qui doit être surmontée. L'exploration et la découverte de ressources naturelles se poursuivent sur le continent, mais ces ressources doivent être gérées de manière durable, afin de garantir une croissance équitable et soucieuse de l'environnement. Les emplois productifs demeurent rares pour le nombre croissant de jeunes du continent qui ont des niveaux d'éducation élevés et dont les attentes sont plus grandes, mais dont les compétences ne répondent pas aux exigences des marchés de travail. Le changement climatique continue de faire planer son ombre, et les sécheresses et inondations entraînent encore des pertes considérables sur les plans économiques et sociaux, tout comme l'exposition et la sensibilité aux événements extrêmes demeurent à un niveau élevé. Il est donc nécessaire de déployer des efforts plus soutenus pour réduire la vulnérabilité et renforcer les capacités d'adaptation.
- 1.3. **En conséquence, en dépit d'incertitudes dans l'environnement macroéconomique général et des pressions sur les budgets des gouvernements,** les ressources concessionnelles demeurent indispensables. Les besoins des pays les plus pauvres d'Afrique sont encore loin d'être couverts de manière durable, par les seules ressources intérieures et à des conditions d'emprunts similaires à celles des marchés extérieurs. Parmi les pourvoyeurs de financements hautement concessionnels, le FAD joue encore un rôle essentiel dans la réduction de la pauvreté et dans l'amélioration des conditions de vie des populations africaines. Le FAD a pris 40 années pour parvenir à ce niveau et est maintenant très bien placé pour s'appuyer sur les acquis et jouer un rôle plus grand encore en aidant l'Afrique à aller de l'avant.
- 1.4. **Le FAD, partie intégrée du Groupe de la Banque africaine de développement (Groupe de la BAD ou Groupe de la Banque)** a l'avantage particulier de soutenir la transformation de l'Afrique. Le Groupe de la Banque se focalise uniquement sur l'Afrique. C'est un partenaire de confiance pour le continent, considéré par ses pays membres régionaux pour obtenir des résultats dans la mise en œuvre de son mandat – le développement socio-économique du continent.
- 1.5. Les consultations relatives à la reconstitution du FAD-13⁴ ont accueillis les représentants des pays donateurs (les Plénipotentiaires) et des pays membres régionaux sélectionnés (Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya et Malawi) conjointement référencés dans ce document sous la dénomination « Participants » - ainsi que des observateurs d'institutions de développement internationales, la direction et le personnel du Groupe de la Banque. **Ce rapport expose les conclusions des Participants portant sur les discussions du FAD-13** et présente les recommandations des Plénipotentiaires quant à la direction stratégique et aux priorités opérationnelles devant guider le Fonds dans son engagement avec les pays éligibles au FAD au cours de la période du FAD-13 (2014-2016).

⁴ Les réunions de consultation du FAD-13 se sont tenues à Tunis les 21 et 22 février 2013, du 12 au 14 juin à Tunis pour la seconde et les 25 et 26 septembre 2013 à Paris pour la dernière réunion.

2. Élaboration d'un programme de transformation pour le FAD-13

L'agenda de développement de l'après 2015 – Préparer le terrain

- 2.1. Les difficultés auxquelles les pays africains sont confrontés s'agissant de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) ne sont pas encore surmontées, et il faut agir de manière résolue et coordonnée pour accélérer les progrès. Le cadre appelé à succéder aux OMD – le programme de développement pour l'après-2015 – doit avoir pour thème central l'élimination de la pauvreté et le développement durable. Lors de l'Assemblée générale du 25 septembre 2013, les représentants des pays membres ont convenu de tenir un sommet de haut niveau en vue de l'adoption d'un nouvel ensemble d'objectifs conciliant les trois éléments que sont : le développement durable permettant la transformation économique et offrant la possibilité de faire sortir les populations de la pauvreté, la promotion de la justice sociale et la protection de l'environnement. Ces objectifs prendront appui sur les bases jetées par les OMD pour répondre aux nouveaux défis et seront applicables à tous les pays, tout en tenant compte de la situation qui y prévaut. Fondés sur les droits, ces objectifs accorderont la priorité aux femmes, aux jeunes et aux groupes marginalisés et viseront en même temps la préservation des ressources de la planète, en insistant sur la consommation et la production durables et en appuyant les mesures destinées à faire face aux changements climatiques⁵.
- 2.2. Le document final de l'Assemblée générale des Nations-Unies demande que, fort du soutien d'un nouveau partenariat mondial pour le développement, le cadre de l'après-2015 fasse preuve d'une courageuse ambition, mais de simplicité dans sa conception. L'accent est mis sur la capacité des nouveaux types de partenariats mondiaux pour le développement à changer le paysage du développement et à mobiliser les financements, l'expertise et les savoirs pour la réalisation des OMD et des objectifs qui leur succéderont. Toute approche réalisable de financement des OMD au-delà de 2015 devra reposer sur une stratégie à deux volets : d'abord, s'assurer que les ressources disponibles auront le plus grand impact possible et ensuite, accroître ces ressources. Un cadre politique et institutionnel favorable permettant d'optimiser l'utilisation des ressources et de prévenir la corruption renforcera l'efficacité de l'aide publique au développement et catalysera des ressources supplémentaires. Le renforcement des pouvoirs du parlement et des membres de la société civile pour suivre et mettre en cause l'utilisation effective des ressources est un volet important qu'il convient de réorganiser.
- 2.3. Le Rapport du Groupe de personnalités de haut niveau chargé du programme de développement pour l'après-2015⁶ a insisté sur la nécessité de cibler les personnes les plus pauvres ou victimes d'exclusion pour que personne ne soit privée de la jouissance des droits humains universels ; les effets dévastateurs des conflits et de la violence sur le développement ; l'importance que revêtent la promotion de la bonne gouvernance et la mise en place d'institutions garantissant l'État de droit, la liberté d'expression, ainsi qu'un gouvernement transparent et responsable ; et la nécessité d'une croissance inclusive favorisant la création d'emplois⁷. Le Groupe de la Banque est signataire d'une lettre dont l'initiative revient à sept organisations multilatérales⁸, dans laquelle l'engagement est pris de fournir l'assistance aux pays en tenant compte de leurs avantages comparatifs, de leur mandat institutionnel et de leur complémentarité avec les partenaires de développement, afin de donner corps à mutations transformatrices. Le Groupe de la Banque participe activement à ce processus et appuie la Position commune africaine. Il a accueilli des réunions de consultation pour que la Position commune africaine soit intégrée dans d'éventuels objectifs de développement durable et assure le leadership pour traduire les priorités africaines en cibles concrètes.
- 2.4. Le rapport du Panel de haut niveau sur le Programme de développement de l'après-2015 met l'accent sur la gouvernance, la création d'institutions, la mobilisation de ressources internes, l'efficacité institutionnelle (y compris juridique et des cadres de régulation pour des marchés efficaces) et un engagement constructif avec le secteur privé. Il reconnaît que la gouvernance,

⁵ Secrétaire Général des Nations-Unies, Septembre 2013.

⁶ 2013. *Un nouveau partenariat mondial : éradiquer et transformer les économies grâce au développement durable*

⁷ Perspectives économiques en Afrique 2012. Cette question a été également évoquée dans *Promoting Youth Employment*.

⁸ BAD, Banque asiatique de développement, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Banque européenne d'investissement, Banque islamique de développement, Fonds monétaire international et Groupe de la Banque mondiale.

la lutte contre la corruption et la paix et la sécurité demeurent des défis pour le continent. La performance de l'Afrique dans le domaine de la gouvernance est toujours en cours, et doit encore pleinement se traduire en gains significatifs sur les plans de la provision de services de bases et des infrastructures. La corruption mine les capacités de l'État à collecter des recettes et à assurer la prestation de services, freinant ainsi l'inclusion et la croissance. Dans les États fragiles, la corruption remet en cause la légitimité de l'État et les efforts d'édification de l'État, dans la mesure où elle érode la confiance entre les citoyens et les pouvoirs publics et pourrait constituer un déclencheur de conflit. À travers le continent, le classement des pays en fonction de la perception du niveau de corruption s'est amélioré, mais il reste encore beaucoup à faire à ce sujet.

- 2.5. Les efforts déployés pour garantir la durabilité de l'environnement en Afrique donnent des résultats mitigés. La contribution de l'Afrique aux émissions de dioxyde de carbone et de substances appauvrissant la couche d'ozone demeure marginale, mais la déforestation se poursuit, au moment où la plupart des pays s'efforcent d'atteindre les cibles fixées pour l'eau et l'assainissement, en particulier dans les zones rurales. L'insécurité alimentaire est un problème récurrent qui se manifeste par une forte prévalence de la faim et de la malnutrition. Aussi longtemps que de nombreuses personnes souffriront du manque d'eau et d'assainissement ainsi que de la faim, aucune transformation ne sera possible.

Améliorer la qualité et la durabilité: Croissance inclusive et transition progressive vers la croissance verte

- 2.6. L'entrée du FAD dans son treizième cycle coïncide avec la première phase de la mise en œuvre de la Stratégie du Groupe de la Banque pour la période 2013-2022, intitulée «*Au centre de la transformation de l'Afrique*». D'après de nombreuses consultations tenues avec les PMR, cette stratégie a été dessinée pour traiter directement de l'agenda cité précédemment. Ceci, en ciblant l'amélioration de la qualité et de la durabilité de la croissance en Afrique, afin de réaliser le double objectif de promouvoir la croissance inclusive et d'assurer la transition vers la croissance verte. La Stratégie repose sur une évaluation de la situation de l'Afrique au cours de la dernière décennie et sur la place que le continent entend occuper au cours de la prochaine décennie. Ces objectifs sont une réponse aux défis de développement pour l'après 2015 décrit précédemment. Le parfait alignement des priorités du FAD sur la Stratégie renforce le concept «Une seule Banque», fondé sur la collaboration entre la Banque et le Fonds.
- 2.7. **Croissance inclusive.** Par croissance inclusive, l'on entend une croissance économique qui permette d'élargir l'accès d'un plus grand nombre de personnes, de pays et de régions aux opportunités socioéconomiques durables, tout en garantissant la protection des groupes vulnérables. La croissance inclusive comporte quatre dimensions concourant à l'inclusion et garantissant un haut niveau de croissance : la dimension économique, la dimension sociale, la dimension spatiale et la dimension politique. Le premier objectif de la Stratégie et, partant, du FAD, consiste à élargir l'accès aux opportunités socioéconomiques pour tous les Africains, indépendamment du sexe, de l'âge, du niveau d'éducation ou de la zone géographique. En s'appuyant sur les priorités des pays, la conception et la mise en œuvre des documents de stratégie pays (DSP) seront axées sur la contribution à la croissance inclusive. Par ailleurs, ses DSP établis pour les États fragiles se pencheront sur les facteurs de fragilité en s'appuyant sur l'analyse de l'économie politique qui guidera la programmation. Les opérations du FAD dans les pays fragiles se concentreront sur la construction d'institutions viables et répondra, lorsque cela sera possible, aux moteurs de la fragilité tant aux niveaux régionaux que nationaux.
- 2.8. L'investissement du FAD dans les infrastructures permettra de promouvoir l'inclusion spatiale, en encourageant la création d'emplois, auprès des groupes vulnérables en particulier, tels que les petits exploitants agricoles et les femmes. En soutenant le développement du secteur privé et en investissant dans l'acquisition et le perfectionnement des compétences répondant aux exigences des marchés du travail locaux et régionaux, le FAD focalisera l'attention sur la création d'emplois. Le FAD-13 intensifiera les efforts visant à améliorer la gouvernance des industries extractives, en conseillant davantage les PMR sur les contrats, la valeur ajoutée au niveau local et l'utilisation durable des flux de ressources.
- 2.9. Compte tenu du rôle central de la croissance inclusive dans la Stratégie du Groupe de la Banque pour la période 2013-2022, il est important de suivre et de mesurer les progrès réalisés par les PMR. L'Indice de croissance inclusive en Afrique (ICIA), une initiative innovante du Groupe de la Banque, présentée lors des Assemblées annuelles de la BAD de 2013, fournit un

cadre complet de mesure des progrès réalisés par les PMR, cadre permettant de mettre en évidence aussi bien les opportunités offertes que les problèmes liés à l'équité, et définissant les indicateurs des domaines de l'éducation, de la santé, de la diversification de l'économie, de l'emploi, et de l'inclusion politique et sociale (encadré 1). La forte corrélation entre l'ICIA et l'Indice de développement d'infrastructures en Afrique (AIDI) montre que l'inclusion va de pair avec la connectivité, ce qui reconfirme l'importance des interventions du Fonds en faveur des infrastructures.

Encadré 1: Indice de croissance inclusive en Afrique

Dans l'esprit de « ce qui est mesuré est fait », le Groupe de la Banque a récemment élaboré un indice de croissance inclusive en Afrique (ICIA). Une initiative innovante visant à fournir un cadre complet de mesure des progrès réalisés par un pays au fil du temps et sert de base de référence avec les pairs régionaux et les bonnes pratiques. L'ICIA couvre:

- le PIB par habitant, ajusté en fonction de l'aversion de l'inégalité (pour mesurer l'inclusion économique et sociale);
- l'indicateur de gouvernance basé sur les données du Guide international des risques pays (pour mesurer l'inclusion politique);
- la diversification sectorielle de la production (pour mesurer les opportunités économiques);
- un indicateur de santé, combinant la mortalité infantile, l'espérance de vie, et la prévalence et l'impact du paludisme, de la tuberculose et du VIH (pour mesurer l'inclusion sociale);
- un indicateur d'éducation, combinant la scolarisation dans le secondaire et le supérieur, la qualité du système éducatif (pour les mathématiques et la science), et l'accès à l'Internet dans les établissements scolaires (pour mesurer l'inclusion sociale);
- l'élasticité de l'emploi par rapport à la croissance et la participation des femmes au marché du travail (pour la création d'emplois et le genre); et
- l'inégalité sur le plan spatial (indice de développement des infrastructures, pour mesurer l'inclusion spatiale).

Tout en s'appuyant sur des éléments de l'Indice de développement humain des Nations Unies, tels que le revenu, la santé et l'éducation, l'ICIA innove en introduisant une mesure de l'aversion de l'inégalité, un indicateur clé d'inclusion. L'ICIA se base sur les micro-enquêtes conduites dans les PMR et couvre également d'autres aspects cruciaux pour les activités opérationnelles du Groupe de la Banque telles que les interventions dans les domaines des infrastructures et de l'emploi.

Source: Indice de croissance inclusive en Afrique. M. Ncube, A. Shimmeles et S. Younger, 2013.

- 2.10. La Direction a présenté, à la même occasion, une autre initiative innovante, à savoir l'Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI). L'AIDI fournit des informations comparatives et quantitatives sur l'état de développement des infrastructures et les progrès réalisés dans ce secteur dans les PMR, en s'appuyant sur les quatre domaines principaux suivants : les transports, l'électricité, les technologies de l'information et de la communication, et l'eau et l'assainissement. À l'instar d'autres outils de référence, l'AIDI met en évidence les forces et les faiblesses des pays dans ces domaines. Il guide également la prise de décisions sur les opérations du Groupe de la Banque et les investissements dans le secteur privé des pays, en identifiant les sous-secteurs où les déficits sont les plus importants.
- 2.11. **Croissance verte.** Le FAD-13 appuiera la transition de l'Afrique vers la croissance verte, avec un accent particulier sur la promotion de la croissance économique, tout en veillant au maintien, voire à l'augmentation des actifs naturels et sociaux. Il soutiendra l'accès aux services énergétiques modernes, à l'adaptation au changement climatique, à sa mitigation, ainsi qu'à la gestion durable des ressources naturelles (y compris l'eau et l'agriculture). C'est une telle croissance qui est à même de garantir la protection des moyens de subsistance ; l'amélioration de l'approvisionnement en eau, de l'alimentation en électricité et de la sécurité alimentaire ; la promotion de l'utilisation durable des ressources naturelles ; et la stimulation de l'innovation, de la création d'emplois et du développement économique dans tous ces secteurs. Le FAD appuiera le développement des infrastructures durables telles que les systèmes de transport de masse, l'utilisation de l'énergie hydroélectrique, géothermique, éolienne et solaire ; les infrastructures servant à des fins multiples ; et l'utilisation efficace des cours d'eau transfrontaliers.

- 2.12. Les Plénipotentiaires ont accueilli la nouvelle Politique du secteur de l'énergie qui définit la vision pour l'accès durable, plus propre et universel à l'énergie. Le FAD mettra un accent particulier sur la gestion durable et efficiente des ressources naturelles renouvelables et non renouvelables, au regard des pressions internes et externes croissantes sur les actifs naturels de l'Afrique, pressions imputables à la croissance démographique aux niveaux régional et mondial, ainsi qu'aux changements dans les modes de consommation. Le Groupe de la Banque abritera la plateforme africaine de l'Initiative d'énergie durable pour tous (SE4All) en partenariat avec la Commission de l'Union africaine et l'Agence de planification et de coordination du NEPAD. Ceci soutiendra l'accès universel aux services énergétiques modernes, aidera à doubler le taux global d'amélioration de l'efficacité énergétique et à doubler la part des énergies renouvelables dans la composition mondiale de l'énergie.
- 2.13. Par le biais de l'équipe interdépartementale chargée de la croissance verte, qui est co-présidée par le Comité de coordination du changement climatique et le Département de l'énergie, de l'environnement et du changement climatique, ainsi que d'autres initiatives complémentaires, le Groupe de la Banque est en train de définir et de conceptualiser la croissance verte dans le contexte du développement de l'Afrique⁹. À cet égard, le Groupe de la Banque aide à fournir des orientations pour la prise en compte de la croissance verte dans ses activités opérationnelles¹⁰. La mise en œuvre du Plan d'action du Groupe de la Banque sur les changements climatiques (PACC) pour la période 2011-2015, est également en bonne voie¹¹. À travers le PACC, le Groupe de la Banque s'est engagé à appuyer la résilience au climat, le développement sobre en carbone en Afrique et l'amélioration de l'accès au financement de la lutte contre le changement climatique.
- 2.14. Le Groupe de la Banque intervient dans les domaines de l'adaptation au changement climatique et de la résilience au climat, essentiellement en appuyant l'agriculture durable, la gestion intégrée des ressources en eau et la réduction des risques liés au climat. Il s'agit là d'importants piliers concourant à la transition vers la croissance verte. Le Groupe de la Banque s'est doté des capacités, savoirs, orientations et outils nécessaires pour accroître la sensibilisation, maîtriser le contexte et guider la prise de décisions sur les interventions concernant le climat. Pour répondre efficacement aux besoins liés au développement à l'épreuve du climat en Afrique, le Groupe de la Banque a élaboré un système de sauvegarde contre les conséquences du changement climatique (CSS), afin d'évaluer systématiquement les risques liés au climat pour les projets et les principaux secteurs économiques, et de fournir des options en matière d'adaptation. Le CSS est utilisé actuellement à titre pilote en vue de son éventuelle application à tous les projets du Groupe de la Banque.

Priorités opérationnelles essentielles

- 2.15. En vue de la réalisation des deux objectifs de la Stratégie pour la période 2013-2022, les Participants ont clairement marqué leur accord pour que le FAD-13 appuie les cinq priorités opérationnelles essentielles de la Stratégie (infrastructures, intégration régionale, développement du secteur privé, gouvernance et responsabilité, et compétences et technologie), avec un accent particulier sur trois domaines (États fragiles, agriculture et sécurité alimentaire, et questions de genre). Initialement recommandés par la revue conduite par le Panel de haut niveau en 2007 et inclus par la suite dans la Stratégie à moyen terme pour la période 2008-2012, ces domaines sont ceux dans lesquels le Groupe de la Banque continue de faire preuve de sélectivité et jouit d'un avantage comparatif, avec une performance avérée dans l'obtention de résultats. Le FAD-13 mettra en œuvre les priorités opérationnelles essentielles, tout en veillant à ce que les opérations du Fonds contribuent à la croissance

⁹ Au nombre des produits du savoir pertinents figurent : *Faciliter la croissance verte en Afrique*, document de travail pour Rio+20 (BAD, 2012) ; *Rapport sur l'empreinte écologique de l'Afrique* (BAD et Organisation mondiale de protection de l'environnement, 2012), et la publication phare de la BAD *Rapport sur le développement en Afrique 2012: Vers la croissance verte en Afrique*.

¹⁰ De concert avec l'OCDE, l'équipe du Groupe de la Banque chargée de la croissance verte a organisé en Zambie un atelier sur la croissance verte, auquel ont pris part de nombreuses parties prenantes, afin de discuter du concept de croissance verte et des premiers enseignements tirés. Cet atelier a enregistré la participation de 120 délégués des pays membres régionaux et des partenaires au développement. Le dialogue avec le personnel du Groupe de la Banque et la formation de ce personnel se poursuivent, parallèlement à l'élaboration des outils opérationnels et des matériels d'orientation.

¹¹ Le Rapport sur les progrès de la mise en œuvre du plan d'action sur les changements climatiques (2011-2015) a été élaboré. 2013

inclusive et verte.

- 2.16. **Infrastructures.** L'investissement dans les infrastructures constitue une haute priorité en Afrique, dans la mesure où il peut faciliter la croissance inclusive et contribuer directement à la réalisation des OMD. Il y a une abondante littérature sur les liens entre l'investissement dans les infrastructures et la croissance inclusive (voir paragraphe 2.9 sur la forte corrélation entre l'indice de croissance inclusive en Afrique et l'AIDI), aussi bien en tant que facilitateur de la croissance, en général, qu'en tant qu'outil permettant de relier les populations des zones enclavées aux marchés. À titre d'exemple, la construction d'une nouvelle route dans une zone reculée contribue à son inclusion spatiale et aide à stimuler intrinsèquement l'économie locale. Une nouvelle route relance l'activité économique, dans la mesure où la circulation sur cette route crée un marché pour les divers biens produits par les populations locales, et où une gare routière peut devenir une plaque tournante pour les populations locales. De petits centres urbains peuvent même émerger le long de la route. Dans la conception de nouvelles routes, de façon à maximiser les perspectives de croissance inclusive et d'emploi, il sera normalement prévu des routes de desserte, le long de la route principale, dans le cadre des investissements du FAD. Les routes de desserte permettent d'améliorer l'accès des populations locales aux marchés pour vendre leur production et réduire les pertes après récolte. Grâce aux routes de desserte, l'accès des enfants des communautés locales aux établissements scolaires et aux centres de santé sera également amélioré.
- 2.17. De même, l'investissement dans l'énergie est tout aussi important, dans la mesure où il favorise la croissance en fournissant l'électricité à l'industrie, l'éducation etc..... Il connecte les populations locales aux réseaux électriques nationaux, ciblant ainsi directement l'inclusion. Le développement des infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement fournit de nombreux avantages qui concourent à la croissance inclusive, et notamment au bien-être général, en allégeant le fardeau de la maladie, en réduisant l'écart entre filles et garçons dans l'éducation et la mortalité infantile, et en aidant à assurer la sécurité hydrique, alimentaire et énergétique.
- 2.18. Le Groupe de la Banque est un partenaire à part entière de l'Initiative pour l'accès de l'Afrique à l'électricité, qui est connue sous l'appellation «Power Africa» et qui vise à doubler le taux d'accès à l'électricité en Afrique subsaharienne, grâce à l'extension de la réforme du secteur de l'énergie en Afrique. Le Groupe de la Banque, qui investit déjà substantiellement dans le secteur de l'énergie, intensifiera le financement des infrastructures de production, de transport et de distribution de l'énergie, ainsi que les pools énergétiques transfrontaliers, tout comme les cadres politiques et réglementaires pertinents des gouvernements. Il mettra un accent particulier sur la réforme des sociétés nationales d'électricité. Le FAD est la principale source de financement de l'aide du Groupe de la Banque au secteur de l'énergie dans les pays participant à l'initiative «Power Africa».
- 2.19. Pour aider à combler l'énorme déficit de financement des infrastructures, le Groupe de la Banque explore des options telles que les partenariats public-privé, ainsi que des approches innovantes telles que le Fonds 50Afrique, afin de favoriser la combinaison et de tirer parti des ressources intérieures et extérieures, aussi bien publiques que privées, pour appuyer les projets susceptibles de bénéficier d'un concours financier. Les Plénipotentiaires ont pris note de la proposition de la Direction d'attirer des investissements plus substantiels pour combler ce déficit.
- 2.20. Le déficit en matière d'infrastructures offre néanmoins des opportunités pour sortir de l'enfermement dans des infrastructures obsolètes et faire des sauts qualitatifs vers des technologies plus modernes, plus efficaces, plus propres et résilientes et qui favoriseront ainsi la mise en place d'économies plus compétitives et viables. En conséquence, le Fonds changera de plus en plus l'orientation de sa réserve du secteur des infrastructures pour privilégier les projets de développement des infrastructures vertes telles que les opérations ciblant l'énergie propre, les infrastructures urbaines, les villes durables, l'approvisionnement en eau et l'assainissement en milieu urbain et rural, etc. Les projets de développement des infrastructures vertes sont fondés sur les principes de maximisation de l'utilisation efficiente des ressources naturelles, de minimisation des déchets et de la pollution, et de renforcement de la résistance des moyens de subsistance et des secteurs économiques aux chocs exogènes. L'application systématique de ces principes par le personnel du Groupe de la Banque dans le dialogue sur les politiques avec les PMR et dans la conception et l'exécution des projets aidera à identifier les opérations en faveur d'une infrastructure plus durable.

- 2.21. **Intégration régionale.** L'infrastructure régionale concourt à l'inclusion, en favorisant *la circulation des biens, des services, des personnes* et des capitaux à travers les frontières, à un coût moindre, renforçant ainsi les perspectives d'emploi et les moyens de subsistance. Le Fonds continuera à faire valoir son avantage comparatif, en tant que partenaire jouissant d'un capital de confiance, pour jouer un rôle crucial de courtier dans l'élaboration des projets d'intégration régionale. Le Fonds financera le développement de l'infrastructure matérielle (ou physique), et notamment les liaisons de transport et les réseaux électriques et de TIC de portée régionale, tout en appuyant la mise en valeur de nombreux bassins fluviaux transfrontaliers en Afrique. Il s'attachera également à identifier les voies et moyens innovants de financer l'infrastructure africaine, y compris la possibilité d'émettre des obligations régionales ou continentales pour financer le développement des infrastructures. Les opérations régionales du Fonds en matière d'infrastructures sont étroitement alignées sur le Programme de développement des infrastructures en Afrique, adopté par les chefs d'État et de gouvernement africains en janvier 2012 à Addis-Abeba, en Éthiopie. Les projets à financer sur les ressources de l'enveloppe des opérations régionales sont soumis à un processus rigoureux de sélection, au titre du Cadre de sélection et de hiérarchisation des opérations régionales, dont la révision est en cours pour prendre en compte les enseignements tirés au cours du cycle du FAD-12.
- 2.22. Le commerce intra-régional en Afrique est encore confronté à de nombreuses barrières non tarifaires, y compris le caractère restrictif des «règles d'origine», les insuffisances des cadres juridiques et la rigidité des procédures, qui entraînent d'énormes pertes dans le commerce régional, en plus d'entraver la croissance économique. Pour que leurs programmes d'intégration régionale aient un impact significatif, les pays africains devront simplifier et harmoniser leurs procédures commerciales et douanières, dont on connaît la complexité et la longueur, tout en supprimant les règles d'origine restrictives et en s'attaquant à la corruption et à d'autres obstacles informels au commerce. Pour aider à éliminer ces barrières immatérielles qui retardent l'intégration régionale, le Fonds appuiera le renforcement des politiques d'intégration aux niveaux national et régional, tout en aidant à surmonter les contraintes en termes de capacités. Le Fonds continuera également à appuyer l'intégration des marchés financiers du continent pour favoriser l'augmentation des flux de capitaux entre pays, ce qui devrait, à son tour, faciliter la circulation des biens, de la main-d'œuvre et des capitaux à travers les communautés économiques régionales (CER)¹². Les Plénipotentiaires ont accueilli favorablement l'intention du Fonds de continuer à jouer un rôle unique dans le financement d'une série ciblée de biens publics régionaux (BPR) en Afrique.
- 2.23. **Développement du secteur privé.** Le FAD-13 jouera un rôle central dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement du secteur privée pour la période 2013-2017, récemment approuvée. Il œuvrera en faveur de l'inclusion et de la transition vers la croissance verte, en privilégiant le développement des entreprises africaines en vue de créer des emplois pour les Africains, en formant et en utilisant les talents, et en développant le potentiel des services et des industries, par le biais de la gestion durable et de l'utilisation prudente des ressources naturelles dont regorge le continent. Les dividendes des activités des entreprises pourront ainsi bénéficier aux Africains et aux sociétés africaines. Le secteur privé peut également assurer la prestation de services en faveur des couches les plus vulnérables de la société. La croissance économique future de l'Afrique, tout comme l'avenir de millions d'Africains, est étroitement liée au secteur privé. Les opérations d'investissement du guichet du secteur privé de la BAD ont été multiplié par près de huit depuis 2005.
- 2.24. Les ressources du FAD-13 appuieront tous les trois piliers de la Stratégie de développement du secteur privé, à savoir l'appui aux gouvernements pour renforcer leurs législations et leurs systèmes afin d'améliorer le climat de l'investissement et le climat des affaires en Afrique, l'élargissement de l'accès des entreprises à l'infrastructure sociale et économique aussi bien matérielle qu'immatérielle, et la promotion du développement des entreprises par le renforcement des compétences et l'amélioration de l'accès aux financements. Au regard des contraintes liés au caractère limité du capital-risque disponible pour les pays à faible revenu et les États fragiles, les Plénipotentiaires ont marqué leur accord sur la proposition du Groupe de la Banque de créer une facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé (FRCSP),

¹² Le Groupe de la BAD a récemment signé un aide-mémoire avec l'Alliance *Borderless*, qui est une coalition privée pilotée par le secteur privé et œuvrant à la promotion et à la facilitation du commerce régional en vue de réduire les coûts de transport et les retards à travers l'Afrique de l'Ouest.

au titre du FAD-13, afin de lui permettre d'appuyer un plus grand nombre de projets du secteur privé dans les pays FAD.

- 2.25. **Gouvernance et responsabilité.** Les ressources du FAD-13 seront utilisées de manière à s'appuyer sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des réformes ciblant la gestion des finances publiques au cours des cycles précédents du FAD, à la facilitation de la participation du secteur privé à la prestation de services de base et d'infrastructure ; à renforcer la gouvernance des secteurs de l'infrastructure et l'utilisation des ressources naturelles ; et à promouvoir la participation et la responsabilité dans ces domaines, en mettant à la disposition des citoyens les outils nécessaires pour responsabiliser les pouvoirs publics dans la gestion des ressources publiques, la prestation de services de base. Ces domaines d'intervention seront renforcés davantage au titre du nouveau Cadre et plan d'action pour la gouvernance (GAP II) durant la période 2014-2018. Les trois piliers de GAP II sont la gestion économique et du secteur public, le secteur de la gouvernance et le climat des affaires et des investissements.
- 2.26. Les Plénipotentiaires ont souligné l'importance de la bonne gouvernance, jugée cruciale pour la croissance inclusive et durable. Il est établi que les pays qui améliorent leur gouvernance finissent par avoir un revenu par habitant trois fois plus élevé à long terme. L'inclusion dans le domaine de la gouvernance sera une priorité en donnant un accès aux citoyens aux opportunités économiques et aux prestations de services publics. Le Fonds est en train d'intégrer les questions relatives à la gouvernance dans les secteurs opérationnels essentiels. Au nombre des opérations innovantes associant des éléments de gouvernance aux objectifs des politiques sectorielles, l'on pourrait citer : une opération ciblant la gouvernance du secteur de l'énergie aux Comores ; un financement de contrepartie au titre de la politique agricole au Niger, avec un appui pour instituer un cadre budgétaire pour la sécurité alimentaire ; et la réforme de la gestion des investissements et de l'entretien dans le secteur routier au Nigeria.
- 2.27. *Gouvernance de l'infrastructure.* Les insuffisances dans le domaine de la gouvernance des infrastructures dans des secteurs tels que : l'énergie, les routes, l'eau, l'assainissement et les télécommunications et la corruption peuvent conduire à l'inflation des coûts, à la faible qualité de la prestation de services, à des problèmes d'entretien et à des niveaux élevés de vols et de pertes. Ceci pouvant considérablement réduire la rentabilité économique non seulement des projets individuels, mais aussi de l'ensemble de l'infrastructure, en plus de limiter la disponibilité des infrastructures et de diminuer les résultats en matière de développement. Ceci est également pertinent au niveau régional où des défis de gouvernance pour les infrastructures régionales significatives sont particulièrement importants.
- 2.28. Compte tenu de l'échelle de l'investissement du Groupe de la Banque et de sa riche expérience lui permettant de reconnaître l'importance du cadre politique et opérationnel pour l'infrastructure, le Fonds continuera à soutenir les approches de l'intégration de la gouvernance dans les projets d'infrastructure, notamment :
- des systèmes de maintenance fonctionnant correctement et soutenus par des financements durables ;
 - les cadres de gouvernance au niveau des infrastructures fournissant l'eau, l'énergie, etc. ;
 - les cadres institutionnels régissant la gestion de l'infrastructure et associant les ministères, les autorités de régulation et les entités de contrôle ;
 - les cadres réglementaires du secteur de l'infrastructure régissant la tarification, l'accès aux marchés, etc. ;
 - les normes fiduciaires des projets d'infrastructure, telles que les normes régissant l'exécution du budget, la gestion de la passation de marchés et les mesures de promotion de la transparence ;
 - l'appui aux entités de contrôle, et notamment l'appui aux cabinets spécialisés chargés de l'audit des travaux de construction, et l'assistance technique aux entités de contrôle ;
 - les approches innovantes (y compris la dimension genre) pour mettre en place des systèmes et politiques visant à renforcer l'obligation des pouvoirs publics de rendre compte aux citoyens, afin que l'infrastructure soit planifiée et gérée de façon à contribuer au développement durable.

- 2.29. *Gestion des ressources naturelles.* Les Plénipotentiaires ont souligné la nécessité de la bonne gouvernance dans la gestion des ressources naturelles en vue de la transformation de l'Afrique, ainsi que son rôle central pour assurer, sur la base de l'inclusion, la transition vers la croissance verte. La croissance économique en Afrique, au cours de la décennie écoulée, est due, dans une large mesure, aux ressources naturelles, mais cette croissance ne s'est pas accompagnée de gains en termes d'emplois et de résultats en matière de développement¹³. Les insuffisances dans le domaine de la gouvernance, par exemple le manque de transparence et d'efficacité dans l'utilisation des recettes tirées des ressources naturelles, la circulation imparfaite de l'information entre les gouvernements et les sociétés lors de la négociation des accords fiscaux et d'octroi de concessions, et la vision du développement du secteur des industries extractives comme une «enclave» sans liens avec l'économie locale, sont souvent les causes profondes du manque d'inclusion de la croissance impulsée par les ressources naturelles.
- 2.30. S'agissant de la gouvernance de la gestion des ressources naturelles, et notamment des ressources extractives, le FAD-13 continuera d'appuyer l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives,¹⁴ notamment en aidant les PMR à se conformer aux nouvelles normes qui sont plus rigoureuses. L'initiative visant à créer un centre de gestion des ressources minières au Groupe de la Banque consolidera ces actions sous une même enseigne. Le Groupe de la Banque est un partenaire dans la mise en œuvre de la Vision pour l'industrie minière en Afrique.
- 2.31. Les Participants ont pris note de ce que la négociation d'accords équitables avec les investisseurs étrangers dans les pays nantis en ressources constitue un défi majeur. Les contrats mal négociés peuvent conduire à la gestion inefficace des ressources des industries extractives et peuvent empêcher les pays de jouir des pleins avantages découlant de leurs ressources¹⁵. Les Participants sont convenus que les synergies entre les opérations du FAD et la Facilité africaine de soutien juridique (FASJ) devaient être renforcées, qui fournit aux gouvernements des pays africains un appui en termes de renforcement des capacités et de services consultatifs pour les négociations commerciales complexes (portant, par exemple, sur les contrats d'extraction, l'octroi de concessions et les accords d'achat d'électricité). Comme mentionné dans le paragraphe 4.24 ci-dessous, les participants sont également convenus de faire une contribution spécifique à la FASJ pour les Etats Fragiles.
- 2.32. *Responsabilisation :* Au cours du FAD-13, un accent particulier sera mis sur la responsabilisation accrue, à travers les opérations, notamment en encourageant les PMR à promouvoir la transparence de leurs budgets et l'accessibilité de ceux-ci au public, en renforçant les institutions indépendantes de contrôle telles que les parlements et les organismes supérieurs de contrôle des finances publiques. En particulier, lorsque les canaux de responsabilisation dans la prestation de services présentent des faiblesses, les services de base peuvent être insuffisants, peu pertinents, répartis de façon inégale et de faible qualité, avec comme conséquence des résultats inférieurs aux attentes en matière de développement humain. Le renforcement de la voix citoyenne et de la responsabilisation du côté de la demande est crucial pour la prestation de services. Placer les pauvres au centre de toute initiative, tel est le principe clé pour renforcer la voix citoyenne et la responsabilité. Au cours du FAD-13, le Fonds appuiera des mécanismes technologiques innovants, comme le (e-gouvernement) pour renforcer la voix citoyenne – particulièrement des femmes et des jeunes – dans la prestation de service.
- 2.33. En octobre 2012, le Groupe de la Banque a adopté le Cadre d'engagement consolidé avec les organisations de la société civile (OSC). Ce cadre vise à renforcer et à soutenir l'engagement du Groupe de la Banque et avec les OSC, en intégrant et en élargissant leur participation à la gestion des résultats pour le développement dans les PMR. Le cadre d'engagement comprend trois volets : aux niveaux des politiques, des pays et des projets. L'engagement avec les OSC au niveau du pays permet à la Banque d'intégrer les perspectives locales dans la formulation

¹³ Rapport 2013 de l'Africa Progress Panel. *Équité et industries extractives en Afrique: Pour une gestion au service de tous.* 2013.

¹⁴ Au titre du premier Plan d'action pour la gouvernance couvrant la période 2008-2012, le FAD a appuyé le statut de candidat de 13 PMR à l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives.

¹⁵ Les ressources naturelles, lorsqu'elles sont bien gérées, offrent un grand potentiel en matière de création d'emplois, de croissance et de recettes intérieures. Les recettes tirées des ressources naturelles peuvent être utilisées pour créer des fonds souverains. L'Afrique compte 14 de ces fonds dont les ressources s'élevaient à 114 milliards d'USD en 2009, soit 3 % du total mondial.

des politiques et la conception des projets, d'améliorer la qualité des services et l'adhésion du public. En 2013 et à ce jour, deux séminaires régionaux de diffusion ont été organisés au Burkina Faso et en Ouganda. Les OSC seront répertoriées en vue de faciliter un meilleur engagement à l'avenir et le Groupe de la Banque organisera chaque année dans les pays, des journées portes ouvertes aux OSC par l'entremise de ses bureaux extérieurs. La Politique de diffusion et d'accès à l'information du Groupe de la Banque améliorera la transparence et favorisera une participation plus poussée des partenaires et parties prenantes aux activités de la Banque.

- 2.34. **Compétences et technologie.** Le Groupe de la Banque est en train d'élaborer sa Stratégie de développement du capital humain, intitulée «Un milliards d'opportunités : Renforcement du capital humain pour la promotion de la croissance inclusive en Afrique», dont les trois piliers sont les suivants : le renforcement des compétences aux fins de compétitivité et de création d'emplois ; l'optimisation de l'utilisation des ressources ; la responsabilité et la voix citoyenne dans la prestation de services ; et le renforcement des systèmes concourant à l'inclusion financière et sociale. Il y a un lien direct entre la qualité du capital humain et la qualité des services offerts dans un pays. Le dividende démographique émergent en Afrique doit être exploité davantage pour en garantir l'impact sur la transformation de la société africaine. Le Fonds continuera à maintenir et à renforcer une solide composante relative au genre dans ses projets en faveur du développement humain, afin de prendre en compte la dimension genre dans la conception et l'exécution des projets.
- 2.35. Le FAD-13 introduira de nouvelles approches dans les domaines de l'éducation, de la science, de la technologie et de l'innovation, par le biais du nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA). Au cours de la période du FAD-13, le Fonds investira dans la science, la technologie et les compétences, afin de promouvoir la croissance verte. L'investissement du Fonds couvrira notamment le perfectionnement des compétences scientifiques, techniques, managériales et financières dans les secteurs clés, et notamment dans l'agriculture, l'industrie, l'infrastructure et le tourisme, afin de promouvoir le développement du secteur privé et d'accroître la productivité des ménages et des micro-entreprises. Le Fonds appuiera les projets susceptibles de doter l'Afrique de certaines des compétences de haut niveau dont elle a besoin pour accroître la valeur de ses ressources naturelles. L'appui technique et financier du Fonds sera conçu dans le cadre de projets autonomes ou en tant que composantes de projets ciblant les secteurs de l'infrastructure ou de l'agriculture.
- 2.36. Le Groupe de la Banque investira également dans le renforcement des compétences au niveau régional. Le projet relatif à la création de l'Université panafricaine (UPA), qui a été récemment approuvé, établira des liens entre cinq universités du continent, à raison d'une université par région. L'UPA constitue un bel exemple de renforcement des capacités et de mobilité de la main-d'œuvre au niveau régional. Elle est une université régionale offrant des programmes de formation de niveau maîtrise et doctorat pour l'ensemble du continent.

Domaines d'intervention prioritaires spéciaux

- 2.37. **États fragiles.** S'agissant des États fragiles, les Participants ont reconnu l'engagement de la Direction à renforcer les synergies entre l'appui du Groupe de la Banque aux États fragiles et la Nouvelle approche pour l'engagement dans les États fragiles (2011). Ils ont fait observer que la fragilité des États demeure une contrainte majeure qui entrave le développement de l'Afrique, et un domaine d'intervention prioritaire pour le Groupe de la Banque. Sur les 54 pays africains, 21 sont classés à la catégorie des États fragiles, et plusieurs d'entre eux sont confrontés à l'instabilité sociopolitique et à des conflits. La fragilité entrave l'amélioration des conditions de vie et des moyens de subsistance de plus de 200 millions de personnes sur le continent, soit deux personnes sur dix. La violence armée mine les efforts de développement et représente un risque grave pour la stabilité et la sécurité régionales, en particulier dans les régions de la Corne de l'Afrique, de l'Afrique centrale et des Grands Lacs, et du Sahel.
- 2.38. Tout en reconnaissant que plusieurs défis restent à relever, les Participants ont fait observer que la mise en œuvre de la Stratégie de 2008 pour un engagement accru dans les États fragiles a permis d'obtenir des résultats globalement positifs, comme en témoignent les conclusions de l'évaluation indépendante réalisée en 2012, ainsi que la revue sur l'efficacité du

développement de l'appui du Groupe de la Banque aux États fragiles¹⁶. La Stratégie de 2008, appuyée par un mécanisme de financement dédié (la Facilité États Fragiles) et une structure organisationnelle idoine (en particulier l'Unité des États fragiles et la poursuite de la décentralisation), a contribué à l'amélioration de la prestation de services et au leadership stratégique dans certaines des situations de fragilité les plus complexes et les difficiles sur le plan politique. Les plénipotentiaires ont encouragé la Direction à accélérer la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation indépendante sur les États Fragiles. Ces recommandations nourriront le développement de la nouvelle stratégie pour les États fragiles.

- 2.39. Les Participants se sont félicités des initiatives pilotées par le Panel de haut niveau du Groupe de la Banque sur les États fragiles, sous le leadership d'Ellen Johnson-Sirleaf, la Présidente du Libéria. S'adressant aux Plénipotentiaires, la Présidente Johnson-Sirleaf a félicité le Groupe de la Banque pour sa réactivité dans la prise en compte des besoins et du contexte particulier de son pays. Elle a affirmé que l'appui du FAD «a été particulièrement déterminant» au Libéria et dans d'autres États fragiles, tout en lançant un appel pour qu'une plus grande attention soit accordée aux dimensions régionales des conflits, ainsi qu'à l'amélioration de la coordination des donateurs, à la consolidation du leadership du Groupe de la Banque et à l'introduction d'autres améliorations aux mécanismes de financement et aux approches pour le renforcement des capacités locales.
- 2.40. Les Plénipotentiaires ont accueilli favorablement les thèmes présentés par le Panel de haut niveau sur les États fragiles dans leur rapport d'étape. Ils ont donné leur avis au Panel de haut niveau, et souscrit à l'idée de renforcer la contribution du Groupe de la Banque aux États fragiles dans son domaine d'intervention et compte tenu de ses avantages comparatifs. Ils l'ont encouragé à faire preuve d'ambition dans la coordination des donateurs et la création de partenariats efficaces. Ils ont noté que le Groupe se proposait d'encourager la Banque, tout en conservant sa sélectivité, à adopter une perspective plus globale en déterminant comment elle pourrait résoudre le plus efficacement le problème de la fragilité en collaborant avec ses partenaires. Pour ce faire, il sera nécessaire de procéder à une division efficace du travail entre les donateurs et les organismes multilatéraux. Ils ont souligné qu'il fallait mettre l'accent sur les aspects régionaux et liés au secteur privé de l'engagement dans les États fragiles. Ils ont pris note des points de vue du Panel concernant l'accroissement de la flexibilité des interventions de la Banque dans les États fragiles.
- 2.41. Les Participants sont convenus que le FAD-13 continuera à appuyer les efforts des pays fragiles visant à renforcer les capacités institutionnelles et humaines, en utilisant des ressources prévisibles et des approches adaptées. L'engagement du Fonds sera différencié selon le groupe de pays, en prenant en considération les défis particuliers qui se posent et les opportunités qui sont offertes dans chaque contexte, à travers le spectre de la fragilité¹⁷, ainsi que de l'hétérogénéité de la société et de l'inégalité dans l'accès aux services et opportunités. À cette fin, il faudra principalement veiller à appliquer systématiquement un «filtre de la fragilité» et une analyse de l'économie politique aux DSP des pays FAD et à la conception des projets (y compris la matrice des résultats et le cadre de suivi et d'évaluation), ainsi qu'à leur exécution.
- 2.42. Les participants ont demandé instamment au Groupe de la Banque de renforcer ses capacités internes afin de réaliser ses objectifs concernant les États fragiles, notamment par le biais de ses bureaux extérieurs. Ils ont convenu que dans le cadre du FAD-13, le Groupe de la Banque jouera un rôle stratégique de premier plan pour s'acquitter de sa fonction essentielle en engageant le dialogue sur les politiques avec les gouvernements clients dans tous les États fragiles où il prévoit de mener des activités. Il adoptera des méthodes¹⁸ permettant de renforcer la flexibilité, d'intervenir rapidement, de renforcer l'efficacité des procédures concernant les activités économiques dans les États fragiles en s'efforçant, dans la mesure du possible, de réduire et de gérer les risques connexes. La Direction a confirmé qu'elle a transformé l'Unité

¹⁶ *Évaluation de l'assistance de la Banque africaine de développement aux États fragiles (1999-2009)*. BAD. 2012. *Revue sur l'efficacité du développement, édition de 2012: États fragiles et pays touchés par un conflit*. BAD. 2012.

¹⁷ Le spectre de la fragilité à cinq niveaux de la Nouvelle Donne (de la crise à la résilience, en passant par la reconstruction et la réforme, la transition et la transformation) fournit une référence commune pour l'analyse de la fragilité et la conception d'un programme d'appui.

¹⁸ Cf. Annexe I, Tableau I-1 Rapport de progrès Revue à mi-parcours, 1.4 Stratégie États fragiles et Tableau I-2 Revue à mi-parcours de la feuille de route de la décentralisation. Mise à jour de la mise en œuvre de ces approches ainsi que de la nouvelle stratégie pour les États fragiles et les leçons tirées seront présentées aux Plénipotentiaires lors de la revue à mi-parcours du FAD-13.

des États fragiles en Département et l'a doté des ressources financières et humaines nécessaires. Le Département mettra l'accent sur une analyse plus solide des politiques économiques, les approches régionales et l'orientation des opérations vers l'édification d'un État plus efficace.

- 2.43. Par ailleurs, les Plénipotentiaires se sont félicités de l'accent mis sur l'amélioration de la coordination de l'action des donateurs aux divers niveaux d'engagement, et notamment au niveau des pays. Ils se sont également félicités du renforcement de la présence du Groupe de la Banque dans les États fragiles¹⁹. Ils ont souligné la nécessité de veiller à ce que le Groupe de la Banque soit à même de déployer dans les bureaux extérieurs des États fragiles un personnel hautement qualifié tout en lui accordant des mesures d'incitation compétitives et en leurs déléguant les pouvoirs. Ils ont reconnu que le FAD a un rôle important à jouer, en tant que partenaire des États fragiles africains, qui jouit d'un capital de confiance. Ils se sont dits convaincus que le caractère africain du Groupe de la Banque, sa légitimité et son accès privilégié aux décideurs du continent lui offraient une réelle opportunité de jouer de manière stratégique son rôle de rassembleur et de chef de file.
- 2.44. **Agriculture et sécurité alimentaire.** Les Participants ont encouragé le Fonds à promouvoir la croissance inclusive et verte par le biais de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, en adoptant une approche renforcée de la chaîne de valeur. Les ressources du FAD-13 seront utilisées pour renforcer davantage l'agriculture et la sécurité alimentaire, par le biais de l'investissement dans l'infrastructure d'irrigation, les routes rurales et les structures de commercialisation et de stockage. Le potentiel de l'agriculture et de la transformation des produits agricoles sur le plan de l'industrialisation est maintenant exploité à travers le continent. Le Fonds focalisera l'attention sur l'appui ciblé visant à accroître la valeur des biens, par le biais de la transformation des produits agricoles et des liaisons avec les marchés en vue d'améliorer les profits et les revenus des agriculteurs. Ceci, de façon à accroître la productivité dans le processus de transition de l'agriculture de subsistance à l'agriculture commerciale. Cette approche est basée sur la priorité à accorder à l'infrastructure rurale et à la coopération avec d'autres institutions spécialisées.
- 2.45. **Genre.** La nouvelle Stratégie en matière de genre du Groupe de la Banque pour la période 2014–2018 « Rééquilibrer la balance pour soutenir la transformation de l'Afrique » éclairera l'action du Fonds en vue d'une promotion effective de l'égalité hommes-femmes sur le continent²⁰. Les trois piliers de cette stratégie : protection des droits juridiques et du droit à la propriété, autonomisation économique et gestion des connaissances et renforcement des compétences, ont été approuvés par les participants au cours des deux réunions de consultation régionales tenues à Kigali en octobre 2012 et à Tunis en novembre 2012. La Stratégie en matière de genre renforcera la responsabilisation en ce qui concerne l'égalité hommes-femmes et l'optimisation des ressources financières et humaines en vue d'accomplir effectivement des progrès dans la prise en compte de l'égalité hommes-femmes au Siège, dans les centres de ressources régionaux et les bureaux extérieurs. Les participants se sont félicités de l'engagement pris par la Direction à cet égard et souligné l'importance que revêt l'adoption de mesures incitatives pour motiver le personnel à tous les niveaux. Les PMR ont l'engagement ferme de promouvoir l'égalité des genres et ont souligné leurs priorités à cet égard, notamment l'éducation des filles, l'accès aux services de santé, en particulier, la maternité sans risques, l'autonomisation économique des femmes et leur participation active à la prise de décisions économiques et politiques. La promotion de l'égalité des genres est un programme d'action africain. Les participants sont convenus que le genre est un défi spécial qui ne peut pas être relevé grâce à des moyens ordinaires et qui nécessite une attention et des mesures extraordinaires, afin d'évoluer de l'intégration du genre au sens générique vers une démarche proactive en vue de l'égalité des genres.

¹⁹ Les actions à cet égard comprennent: i) le renforcement des capacités, des ressources ainsi que la délégation d'autorité accrue des bureaux de pays des 13 États fragiles où la Banque est présente; ii) explorer les possibilités qui permettraient à la Banque d'être effectivement présente dans tous les États fragiles (par exemple présence adaptée ou spécialisée/aménagée - c'est le cas actuellement dans 2 bureaux de pays avec un objectif de 5); et iii) couverture renforcée des États fragiles par les centres régionaux de ressources de la Banque.

²⁰ La Stratégie pour le genre, qui couvre la période 2014-2018, est basée sur deux études diagnostiques : Situation du genre en Afrique et Résultats sur le plan de l'égalité hommes-femmes des projets et programmes du secteur public de la Banque africaine de développement pour la période 2009–2011.

- 2.46. Dans l'intervalle, la Banque a déjà entrepris le processus de renforcement des capacités du personnel pour accomplir des progrès dans ce domaine, et les résultats obtenus sont clairement indiqués dans la Stratégie en matière de genre : « En 2012, des améliorations substantielles ont été notées en ce qui concerne la qualité de l'intégration des questions de genre, car il a été considéré que 67 % des projets nouvellement approuvés avaient, de façon satisfaisante, pris en compte les questions de genre ». Pour renforcer cette tendance, des experts en genre seront recrutés dans chaque centre de ressources et dans les secteurs prioritaires. Les sessions de renforcement des capacités concernant l'intégration des questions de genre dans les projets dans le cycle du projet et dans les DSP ont plus que doublé en 2012, des ateliers s'étant tenus dans les PMR et au siège. En rappelant la disposition du plan d'action sur le genre 2009-2011 selon laquelle l'égalité des genres doit être intégrée dans la conception et la mise en œuvre de tous les projets et programmes de la Banque, la Direction a affirmé son engagement à assurer que cet objectif soit réalisé dans toutes les opérations financées par le Fonds à la fin du cycle du FAD-13. A partir de 2014, la Banque suivra systématiquement les opérations financées par le Fonds (tout en reconnaissant que la mesure selon laquelle le genre peut être intégré variera selon les catégories d'opérations). La Banque indiquera, chaque année, les progrès accomplis en ce qui concerne l'intégration des questions de genre la Revue annuelle sur l'efficacité du développement.
- 2.47. Les Plénipotentiaires ont souligné l'importance qu'ils attachaient à la mise en œuvre effective de la Stratégie en matière de genre et au suivi des progrès accomplis dans ce domaine. Ils ont favorablement accueilli la nomination concernant l'Envoyée spéciale pour les questions de genre, qui sera la principale porte-parole de la Banque en ce qui concerne les questions de genre, qui sera la principale porte-parole de la Banque en ce qui concerne les questions de genre, qui sera la principale porte-parole de la Banque en ce qui concerne les questions de genre. Elle dirigera et coordonnera les activités de plaidoyer dans les PMR et représentera le Groupe de la Banque aux réunions régionales et internationales. En étroite collaboration avec la Direction et la Division du genre, elle supervisera également les réformes que doit entreprendre la Banque pour promouvoir l'égalité hommes-femmes dans le cadre de ses activités et dans l'institution même. Les participants ont convenu que les progrès accomplis seraient contrôlés au cours de la revue à mi-parcours.
- 2.48. Le Fonds assurera la promotion de l'égalité hommes-femmes dans les PMR dans le cadre de l'élaboration des stratégies pays et de la programmation des opérations, l'accent étant mis sur la promotion de l'égalité hommes-femmes dans les secteurs constituant les priorités opérationnelles essentielles du Groupe de la Banque. La Direction fera rapport dans la Revue annuelle sur l'efficacité du développement sur la notation de la qualité à l'entrée des projets tenant compte des questions de genre par secteur et fera annuellement le point sur les succès enregistrés par les projets de la Banque en matière de genre. Cette dynamique s'appuiera sur un dialogue sur les politiques tenant compte des questions de genre et des activités de plaidoyer pour améliorer les droits juridiques et les droits de propriété des femmes.
- 2.49. Une gestion améliorée des connaissances, notamment des statistiques ventilées par sexe de meilleure qualité en vue d'une planification fondée sur des faits et le renforcement permanent des capacités déboucheront sur des résultats concrets et quantifiables en ce qui concerne l'égalité hommes-femmes. Pour assurer un meilleur suivi des résultats des projets et la collecte de données ventilées par sexe, la Division du genre a été renforcée par le recrutement d'un statisticien économiste qui sera spécifiquement chargé de la compilation des résultats concernant l'égalité homme-femmes et de la collecte de données²¹. Les participants ont encouragé le recours accru au suivi par les communautés des résultats obtenus en matière de genre. Les Plénipotentiaires ont favorablement accueilli la prochaine évaluation transversale sur les questions de genre qu'entreprendra OPEV. Enfin, les participants ont noté que le Trésor américain a décerné un prix *Development Impact Honours* au Groupe de la Banque pour ses activités en faveur du genre en Côte d'Ivoire (Encadré 2).

²¹ La revue Les résultats des programmes et projets du secteur public 2009-2011 montre les résultats au niveau des projets pour chaque secteur.

Encadré 2: Deux projets financés par le FAD primés en 2013 pour leur impact sur le développement

Deux initiatives du FAD, basées en Ouganda et en Côte d'Ivoire, ont été primées le 25 juillet 2013 par le Département du Trésor des États-Unis pour leur impact sur le développement. Le FAD est ainsi la première banque multilatérale de développement (BMD) à recevoir un tel prix d'excellence pour deux projets dans la même année. Les prix reçus par le Groupe de la Banque sont une reconnaissance de la contribution essentielle du FAD à l'amélioration de la vie des populations sur le continent. Ils témoignent de la réalisation de résultats et administrent amplement la preuve du succès des efforts visant à relever les défis de développement dans les pays à faible revenu. En particulier, les deux projets valident l'action du Fonds dans les domaines du genre et de l'infrastructure concourant à la transformation dans les États fragiles.



Une des importantes réalisations du projet a été qu'il a permis l'accès des femmes aux services de santé maternelle et a ouvert aux enfants l'accès aux établissements scolaires réhabilités — Secrétaire général, Préfecture de Korogho

Projet de sortie de conflit/ d'appui multisectoriel, Côte d'Ivoire

Suite à la crise politique et aux troubles civils du début des années 2000 en Côte d'Ivoire, ce projet a été conçu pour promouvoir le redressement économique, faciliter le rétablissement des services sociaux publics et, en particulier, s'attaquer au problème de la violence basée sur le genre (VBG). Un système intégré a offert aux survivantes un traitement sanitaire et psychologique, de même qu'une assistance judiciaire, tout en les aidant à réussir leur réintégration sociale et économique dans la communauté, et en conduisant une campagne de sensibilisation à la VBG.

Au titre du projet, des hôpitaux et centres de santé ont été équipés, et des agents de santé et autres dirigeants communautaires ont été formés, tandis que plus de 200 000 membres des communautés ont été sensibilisés à la VBG, et les femmes ayant survécu à la VBG et d'autres femmes ont suivi une formation leur permettant d'exercer un éventail d'emplois.



Programme d'amélioration de l'infrastructure agricole communautaire, Ouganda

Ce projet a adopté une approche communautaire pour fournir l'infrastructure agricole et augmenter les revenus des agriculteurs. Les résidents des communautés locales ont pris part à l'inventaire, à la définition des priorités et à la sélection des projets à forte intensité de main-d'œuvre pour construire ou améliorer l'infrastructure et en assurer l'entretien après l'achèvement des travaux. Au titre du projet, des routes rurales ont été réhabilitées, des marchés ont été construits et des équipements de transformation des produits agricoles ont été installés. Les prix à la production ont ainsi augmenté, et la santé s'est améliorée, à la faveur de l'élargissement de l'accès des populations aux centres de santé.

Mise en œuvre de la Stratégie du Groupe de la Banque pour la période 2013-2022

- 2.50. La responsabilité de la mise en œuvre de la Stratégie incombera principalement à chaque unité pertinente du Groupe de la Banque participant à la définition des initiatives visant à la mettre en œuvre, conformément à la structure organisationnelle du Groupe de la Banque. Cette approche contribuera aux programmes triennaux glissants et aux budgets annuels axés sur les résultats, dont l'élaboration est en cours à travers le Groupe de la Banque et qui guideront la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme. Elle s'inscrit dans la droite ligne de la réforme budgétaire, présentée brièvement dans la section intitulée *Efficacité et efficacies institutionnelles* (voir ci-

dessous). Les produits, les réalisations et l'impact du plan triennal glissant et du budget sont pris en compte dans les revues annuelles sur l'efficacité du développement. Cette cartographie est conduite sur les systèmes TI de gestion des ressources institutionnelles SAP du Groupe de la Banque. Chaque année, le Conseil approuvera le programme triennal glissant, mais il ne débloquent le budget que pour la première année.

- 2.51. Au centre de ce processus, il y aura un programme opérationnel indicatif restructuré, avec un système de classification de projet révisé, qui servira d'outil de récapitulation des activités de prêt et hors-prêt de la Banque et du Fonds. Les DSP demeureront le document de planification et de budgétisation de base pour le niveau des pays. Toutefois, les modèles de DSP sont en cours de révision pour tenir compte des objectifs prioritaires de la Stratégie pour la période 2013-2022. Le processus de révision du format des DSP pour refléter la Stratégie sera finalisé en 2014. Ces révisions refléteront les aspects de croissance inclusive et une transition graduelle vers la croissance verte dans les projets du Groupe de la Banque. Les DSP sont également adaptés pour répondre à la spécificité du pays en particulier pour répondre au besoin d'être plus réactif dans les Etats fragiles. Des études détaillées sur lesquelles vont s'appuyer les DSP pour mieux comprendre la situation et les défis de chaque PMR particulièrement les Pays Fragiles et ceux sortant de conflit. Les DSP révisés comprendront également une analyse approfondie des questions de genre et assureront un lien plus fort avec les documents de stratégie d'intégration régionale.
- 2.52. Pour leur part, les stratégies sectorielles permettront de s'assurer que le Groupe de la Banque maintient son avantage comparatif dans ses domaines opérationnels essentiels. Si nécessaire, la Direction procédera au réaligement des structures et systèmes du Groupe de la Banque sur la Stratégie pour la période 2013-2022, qui fera l'objet d'une revue chaque année ainsi que d'une revue à mi-parcours aux fins d'ajustements, le cas échéant.
- 2.53. Ensemble les processus susmentionnés aideront à s'assurer que les programmes de la Banque et du Fonds continuent d'être sélectifs et de cibler les domaines d'avantage comparatif aux niveaux national, régional et sectoriel.

Rôle du Groupe de la Banque dans le dialogue sur les politiques et l'appui en matière de conseils

- 2.54. Les Participants ont fait observer qu'un dialogue efficace sur les politiques est essentiel afin que le Groupe de la Banque puisse atteindre les objectifs attendus de sa Stratégie pour la période 2013-2022. Un dialogue politique pérenne avec les PMR est le moyen le plus efficace pour le Groupe de la Banque de travailler avec les gouvernements et les autres parties prenantes, afin de les aider à concevoir et à mettre en œuvre leurs programmes de réformes. Le Groupe de la Banque, en tant qu'institution régionale présente dans 34 pays, peut comprendre et contextualiser les priorités nationales et régionales, tout comme les facteurs pilotant les réformes et les réalités sur le terrain. Ce qui lui confère un plus grand effet de levier à sa place dans le dialogue sur les politiques et lui permet de jouer un rôle plus important, en particulier sur les thématiques sensibles ou problématiques. Les Plénipotentiaires ont encouragé le Groupe de la Banque à tirer le plus grand parti de ces avantages.
- 2.55. Les Participants ont pris note du potentiel considérable du Groupe de la Banque à influencer et à piloter les réformes aux niveaux international et régional. Entre autres²², le Groupe de la Banque est engagé dans les efforts du G-8, et notamment dans la mobilisation des ressources, à travers le renforcement de la transparence dans la taxation des ressources naturelles du continent, la politique agricole et la réponse au printemps arabe. En partenariat avec l'Union africaine et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, le Groupe de la Banque prépare la Vision du régime minier de l'Afrique pour améliorer la gestion des ressources naturelles en transformation. Les trois institutions régionales sont en train d'élaborer conjointement un programme de transformation piloté par l'Afrique pour les 50 prochaines

²² Au niveau du G-20, il a donné le ton en ce qui concerne la croissance en Afrique lors des sommets tenus en juin 2012 à Los Cabos et en novembre 2010 à Séoul. De même, dans le cadre des Nations Unies, le Groupe de la Banque a assuré la coordination de l'approche africaine au sommet de Rio+20, en plus de fournir un appui technique et financier aux négociateurs africains, au titre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques pendant une période de trois ans, et de jouer un rôle de premier plan dans la réflexion africaine sur l'Initiative des Nations Unies appelée «Énergie durable pour tous» (SE4ALL), dont il abrite actuellement le pôle Afrique.

années, au titre de l'Agenda de l'Afrique à l'horizon 2063.

- 2.56. La Politique du Groupe de la Banque pour les opérations d'appui programmatique (OAP) de 2012 prend en compte les enseignements tirés de l'évaluation de ces opérations, réalisées en 2011, et souligne le rôle du dialogue sur les politiques en tant qu'intrant crucial pour leur succès. Les OAP fournissent une plateforme particulièrement efficace pour promouvoir le dialogue sur les politiques, dans la mesure où elles sont basées sur les relations entre le Groupe de la Banque et les PMR bénéficiaires, relations portant sur l'utilisation des systèmes nationaux pour l'obtention de résultats. Le Groupe de la Banque utilisera également de plus en plus ses analyses telles que les études économiques et sectorielles, les rapports pays et les analyses sectorielles.
- 2.57. Le Groupe de la Banque agira comme facilitateur du savoir pour les pays, à travers ses activités d'analyse et de conseil via ses bureaux pays. À titre d'exemple, les pays d'Afrique orientale et australe, dans lesquels des gisements de pétrole et de gaz ont été récemment découverts demandent au Groupe de la Banque de partager les pratiques modèles internationales et les expériences nationales dans la gestion des ressources naturelles. En réponse, le Groupe de la Banque a organisé un certain nombre de séminaires d'orientation de haut niveau sur la question, tels que le séminaire organisé en février 2013 par le Bureau de la Banque à Maputo. Le Groupe de la Banque continuera à accroître la participation de ses bureaux pays dans le dialogue sectoriel, ainsi que la coordination des donateurs au niveau des pays. Il fera également usage de l'utilisation des résultats de ces dialogues dans la conception de ses nouvelles opérations.
- 2.58. Le Groupe de la Banque est engagé dans le dialogue crucial sur les politiques dans les États fragiles, par exemple en Somalie, au Soudan du Sud, au Soudan et au Zimbabwe. En Somalie, il s'est engagé dans la gestion des finances publiques pendant trois ans, en s'appuyant sur ses propres ressources administratives, avant que d'autres acteurs ne lui emboîtent le pas. Dans la Corne de l'Afrique, le Groupe de la Banque a renforcé la résilience et la formation alors qu'aucun autre acteur ne le faisait.
- 2.59. Dans son rôle pivot en tant que courtier du savoir et banque du savoir, le Groupe de la Banque entreprend des recherches, collecte et diffuse des données, prodigue des conseils et met en œuvre les meilleures politiques et pratiques de développement en Afrique, tout en élargissant constamment le savoir sur le développement du continent. Ses notes d'information sur les pays, les secteurs, les produits de base, la situation économique, les marchés et les réformes sont largement utilisées, tandis que son *Rapport sur le développement en Afrique* et ses *Perspectives économiques en Afrique* constituent des plateformes de premier plan consacrées au développement du continent. Ces derniers ont jeté un éclairage nouveau, ces dernières années, sur des domaines tels que les ports et la logistique du commerce, l'emploi des jeunes et la gestion des ressources naturelles.
- 2.60. **S'attaquer au problème des flux financiers illicites et au blanchiment d'argent.** Les Plénipotentiaires sont convenus que les trois questions interdépendantes de la lutte contre la corruption, les flux financiers illicites et le blanchiment d'argent pourront permettre à l'Afrique d'accroître le financement de son propre développement. Le rapport conjoint du Groupe de la Banque et de l'ONG Global Financial Integrity²³ constitue un point de départ qui approfondit la recherche afin de cerner les facteurs favorables aux flux financiers illicites dans le contexte de chaque pays et qui tient également compte des interactions avec l'environnement politique, en particulier avec le régime fiscal.
- 2.61. Les trois questions seront prises en compte dans les DSP, les études économiques et sectorielles du Groupe de la Banque, et seront résolues par la fourniture d'un appui technique et financier aux PMR, ainsi qu'aux institutions régionales pertinentes. Dans le cadre de son rôle dans la promotion de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption, le Groupe de la Banque développera sa capacité à participer aux stratégies de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme en Afrique, et à mettre ces stratégies en œuvre. Il veillera également à inclure ces questions dans son dialogue sur les politiques avec les PMR.

²³ BAD et Global Financial Integrity, mars 2013. *Flux financiers illicites et le problème des transferts nets de ressources à partir de l'Afrique (1980-2009)*.

- 2.62. Conformément aux discussions tenues en marge des Assemblées annuelles de 2013 à Marrakech, les domaines d'intervention prioritaires potentiels du Groupe de la Banque dans la lutte contre les flux financiers illicites comprennent : l'approfondissement de la sensibilisation au problème, à travers la présentation d'un rapport sur la question à l'Union africaine et aux PMR ; le plaidoyer pour demander une plus grande transparence dans le système financier mondial, y compris la nécessité d'exigences accrues en matière de soumission à la Banque de rapports des règlement internationaux par les centres financiers off-shore ; le renforcement des capacités pour aider les pays africains à négocier des contrats plus équitables pour les ressources naturelles à travers la FASJ, afin de renforcer, au sein des PMR, les capacités de compréhension de la tarification des transferts pour faciliter la conclusion d'accords sur l'échange automatique d'informations fiscales et la double taxation, et pour renforcer les capacités des autorités fiscales nationales, de façon à minimiser la fraude fiscale ; et la poursuite de la recherche sur les facteurs encourageant les flux financiers illicites dans le contexte d'un pays, le lien entre les choix/régimes politiques et les flux financiers illicites, ainsi qu'entre les flux financiers illicites et les ressources naturelles.
- 2.63. Les Participants ont félicité le Groupe de la Banque pour avoir pris position en faveur de la préservation de l'environnement et contre le trafic d'espèces sauvages en signant la Déclaration de Marrakech de 2013 avec l'Organisation mondiale de protection de l'environnement. Cette déclaration, qui met en lumière le caractère sérieux et hors de contrôle du trafic illicite d'espèces sauvages, exhorte les pays et leurs citoyens à agir d'urgence pour combattre ce phénomène en Afrique et à travers le monde.
- 2.64. **Mobilisation des ressources intérieures.** Les Plénipotentiaires se sont félicités des preuves montrant que la mobilisation des ressources intérieures s'améliore dans bon nombre de pays africains, les administrations fiscales et des recettes étant au centre de cette embellie. Ils ont encouragé le Groupe de la Banque à intensifier les efforts pour appuyer cette tendance. En plus de créer une plateforme stable pour l'investissement et la prestation de services, la taxation est également la clé pour générer les recettes nécessaires pour consolider les institutions. Par ailleurs, des relations fiscales saines entre l'État, les entreprises et la société favorisent une croissance à base élargie²⁴.
- 2.65. Le Groupe de la Banque entend maintenir son appui à la mobilisation des recettes fiscales dans ses PMR, en aidant à élaborer des cadres fiscaux robustes et à mettre en œuvre des réformes ciblant l'administration fiscale. Non seulement elle constitue une importante chaîne de la gestion des finances publiques, au sein de laquelle les problèmes de gouvernance, y compris la corruption, doivent être résolus, mais aussi la mobilisation des ressources intérieures est essentielle pour créer la marge de manœuvre fiscale nécessaire pour assurer la prestation de services de base et promouvoir l'investissement. Enfin, un système fiscal opérationnel est indispensable pour instituer un contrat social entre l'État et ses citoyens, et pour amener les citoyens à exiger des pouvoirs publics qu'ils rendent compte de l'utilisation des ressources intérieures.
- 2.66. En réponse à la demande croissante des PMR et conformément à la priorité accordée par la Stratégie à la croissance inclusive, le Groupe de la Banque appuiera le renforcement des capacités des systèmes en vue d'améliorer les filets de protection sociale et d'amortir l'impact des chocs sur le revenu des ménages. Conformément au Cadre de la politique sociale africaine de l'Union africaine, de nombreux PMR introduisent des régimes de sécurité sociale pour protéger les pauvres contre les chocs extrêmes. Le Groupe de la Banque mettra un accent particulier sur les systèmes, afin de garantir la progression et le reclassement des pauvres et des vulnérables sur le plan social, pour leur permettre de sortir du piège de la pauvreté, en mettant à contribution des instruments tels que le dialogue social, la microfinance, les entreprises sociales, les transferts d'espèces et la prévoyance sociale.

²⁴ Le Kenya et le Libéria ont réalisé des progrès considérables dans le recouvrement des recettes fiscales qui sont en nette augmentation, mais la part des recettes fiscales dans le PIB d'autres pays à faible revenu tels que l'Érythrée, Madagascar et la Sierra Leone est encore très faible, s'établissant à moins de 15 %.

3. Efficacité et efficience institutionnelles pour l'obtention de résultats

Aperçu général

- 3.1. La Direction a fait observer que cinq principales priorités sont cruciales pour la mise en œuvre harmonieuse et efficace des opérations programmées au titre de la reconstitution: 1) la mise en œuvre des engagements existants visant à accroître l'efficacité et l'efficience institutionnelles comprenant la mise en œuvre de la Stratégie pour la gestion des personnes ; 2) une transition réussie vers un nouveau cadre de « gestion des résultats »; 3) la feuille de route de la décentralisation ; 4) une mise en œuvre souple et bien gérée de la feuille de route du retour à Abidjan; et 5) l'optimisation des ressources.
- 3.2. *Efficacité institutionnelle et efficience* : Les Plénipotentiaires se sont félicités de la matrice de mise en œuvre du FAD-13 (voir annexe I), qui a été élaborée par la Direction et qui récapitule les initiatives hautement prioritaires de promotion de l'efficacité institutionnelle, y compris les produits livrables connexes et les indicateurs de performance à mi-parcours. Ils sont convenus que cette matrice servira de base pour le suivi des progrès lors de la revue à mi-parcours du FAD-13. Les principaux piliers de cette matrice sont l'amélioration de la réactivité à l'égard des clients, la prestation efficace et efficiente de services et des conditions de travail propres à optimiser le rendement du personnel. L'efficience des processus opérationnels et le renforcement de la culture de leadership et de mise en œuvre seront les mots d'ordre pour faire du Groupe de la Banque l'employeur de choix des personnes désireuses de travailler pour la croissance et le développement de l'Afrique. Le processus institutionnel de planification sera amélioré pour que la programmation des activités et l'allocation des ressources soient alignées sur les priorités stratégiques.
- 3.3. Les Plénipotentiaires ont pris note des efforts que la Banque déploie pour rationaliser davantage les processus opérationnels en adoptant un Processus révisé de revue et d'approbation des opérations. Ils ont souligné l'importance de s'assurer que les processus sont mis en œuvre avec souplesse afin de mieux répondre aux situations de fragilité. Ils se sont félicités de la mise à jour en cours des modèles de DSP et des rapports d'évaluation pour les harmoniser avec la stratégie décennale 2013-2022 et mieux les adapter aux évaluations dans les situations de fragilité.
- 3.4. Les Plénipotentiaires se sont félicités de l'accent que le Groupe de la Banque a mis sur le renforcement du suivi de la performance du personnel de direction, dans la mesure où cela aura un fort effet de ricochet. Ils ont souligné qu'il fallait un changement de comportement et félicité le Groupe de la Banque d'avoir élaboré une Stratégie de gestion des personnes, en notant que le changement de comportement souhaité par la Direction permettra au Groupe de la Banque d'atteindre son objectif consistant à attirer et à fidéliser un personnel de qualité. Dans le même temps, ils ont encouragé la Direction à redoubler d'efforts pour continuer à réduire les taux de vacance de postes.
- 3.5. Les Plénipotentiaires ont souligné l'importance de la mise en œuvre de ce plan jusqu'à ce qu'il soit pleinement achevé, les différentes initiatives étant hiérarchisées et programmées en phases successives. Ils ont également souligné la nécessité de continuer à promouvoir l'optimisation et l'utilisation efficiente des ressources. Ils ont en outre exhorté la Direction à veiller à ce que les initiatives aient des liens évidents, si possible, avec les indicateurs de performance du Groupe de la Banque, tels que définis dans le Cadre de mesure des résultats (CMR) et d'autres outils internes de suivi. La revue à mi-parcours du FAD-13 sera un moment approprié pour examiner les progrès réalisés. Par ailleurs, les Plénipotentiaires ont exhorté la Direction à internaliser pleinement les principaux enseignements tirés, recensés dans son document, à savoir:
 - Administrer clairement la preuve de la cohérence, de la complémentarité et des liens entre toutes les initiatives et les objectifs stratégiques;
 - Hiérarchiser les initiatives, en particulier lorsque les contraintes budgétaires sont sérieuses;
 - Fournir des indicateurs de performance clairs et réalistes, ainsi qu'un cadre de suivi de toutes les initiatives;
 - Assurer la coordination efficace de toutes les initiatives à l'échelle de la Banque].

- 3.6. *La culture des résultats* : Les Participants ont pris note des progrès réalisés par le Groupe de la Banque dans la transition vers une culture axée sur les résultats. Ils ont souligné l'importance de la diffusion de cette culture à tous les niveaux, l'objectif étant de parachever la transition de la mesure des résultats à la gestion axée sur les résultats en matière de développement. La performance et la redevabilité ont été renforcées à travers la signature de contrats de performance avec les vice-présidents des complexes en septembre 2013.
- 3.7. *La décentralisation* : Les Participants ont reconnu l'importance de la décentralisation et de la délégation efficace de pouvoirs pour améliorer sensiblement la réactivité à l'égard des clients et assurer avec efficience la prestation de services. Les PMR présents ont confirmé que la présence du Groupe de la Banque dans les pays a effectivement amélioré sa réactivité, en plus de garantir l'exécution plus harmonieuse de ses projets et d'accélérer les décaissements. Ils ont encouragé le Groupe de la Banque à veiller à ce que les activités futures au titre de la décentralisation visent à réduire le délai entre l'approbation d'un projet et le premier décaissement au titre dudit projet, ainsi qu'à améliorer le taux de décaissement et à renforcer les systèmes de suivi et d'évaluation nécessaires pour obtenir des résultats positifs. Les Participants ont fait observer que les efforts plus soutenus déployés par le Groupe de la Banque pour utiliser davantage les systèmes nationaux et intensifier l'appui au renforcement des capacités allaient dans la bonne direction. Toutefois, ils ont souligné la nécessité d'établir un équilibre approprié entre l'adoption d'approches flexibles et adaptables pour les procédures et processus opérationnels du Groupe de la Banque applicables aux États fragiles, d'un côté, et l'exigence de se conformer aux normes établies en matière de gestion fiduciaire et de gestion des risques, particulièrement dans les États fragiles, de l'autre côté. Ils ont par ailleurs encouragé le Groupe de la Banque à mieux utiliser ses structures décentralisées dans le renforcement du dialogue sur les politiques au niveau des pays.
- 3.8. *Le retour à Abidjan* : La Direction a fait observer qu'il existe deux priorités essentielles dont la mise en œuvre doit se faire de façon harmonieuse et être bien gérée au cours de la période du FAD-13, à savoir la Feuille de route du retour à Abidjan et la Feuille de route de la décentralisation. La Direction a confirmé que les deux feuilles de route font l'objet d'un suivi étroit de la part de la Haute direction, à travers la mise en place de comités de supervision dédiés et la présentation régulière de mises à jour au Conseil d'administration. La Feuille de route du retour à Abidjan, disponible sur le site web sécurisé du FAD, fournit de plus amples informations et présente les systèmes d'alerte précoce et les déclencheurs des différentes phases du retour du Groupe de la Banque à Abidjan.
- 3.9. La Direction demeure engagée à assurer un retour ordonné, avec une perturbation minimale des opérations du Groupe de la Banque. En s'appuyant sur les enseignements tirés de sa relocalisation antérieure hors de la Côte d'Ivoire pour la Tunisie en 2003, qui s'est déroulée dans des circonstances plus critiques, sans pour autant affaiblir le programme opérationnel pour ladite année. La Direction a adopté une approche en plusieurs phases, avec des déclencheurs qui doivent être effectivement réalisés avant la mise en œuvre de chaque phase. L'étroite collaboration avec les autorités de la Tunisie et de la Côte d'Ivoire permettra de s'assurer que le transfert des biens et du personnel se fera le plus harmonieusement possible, et que le personnel sera à même de poursuivre son travail avec le moins de perturbation possible.
- 3.10. Les Plénipotentiaires ont réaffirmé leur soutien au retour harmonieux à Abidjan, en Côte d'Ivoire, si les conditions sur place le permettent, et se sont félicités de l'engagement de la Direction à maintenir une communication efficace avec le personnel de la Banque pendant tout le processus, afin de limiter au minimum les taux de départ du personnel liés à ce retour.
- 3.11. *Optimisation de l'utilisation des ressources* : Le Manuel des opérations (MO) de la Banque aborde la question de l'efficacité du coût du projet qui est typiquement fait lors des études préliminaires, comme les études de faisabilité et de conception finale. Cela comprend un traitement prolongé de l'estimation des coûts ainsi qu'une analyse financière et économique affinée afin d'assurer l'optimisation des ressources pour tous les projets financés par la Banque. Les prévisions de dépenses sont vérifiées à l'aide d'un certain nombre de sources, y compris les données historiques pour des produits similaires ou des travaux (à partir de la base de données du pays ou du groupe de la Banque ou des deux), les enquêtes marché, etc. Comme la plupart des marchés des contrats financés par le Groupe de la Banque se font par voie de concours ouvert, et que la plupart des achats attire un nombre raisonnable d'entreprises, les taux reçus sont très souvent raisonnable et compétitif. Toutes les valeurs aberrantes sont des

drapeaux rouges et sont examinées en profondeur. Les examens post-acquisition et les examens indépendants de passation des marchés sont également utilisés pour la vérification raisonnable des tarifs. Le Groupe de la Banque a entrepris une analyse du coût unitaire de ses travaux routiers. Au cours de la prochaine période, elle entreprendra également une analyse et une collecte de données similaires sur l'énergie pour que la Banque maximise le rapport coût-efficacité et optimise les ressources dans ce secteur.

- 3.12. La Direction a fait observer que les objectifs globaux de la réforme budgétaire lancée par le Groupe de la Banque en 2007 ont été atteints, notamment l'articulation claire des priorités stratégiques aux fins d'alignement des allocations budgétaires sur les priorités. Tout en reconnaissant les efforts déployés par la Direction pour améliorer la mesure et le suivi de la rentabilité de ses opérations, certains participants ont demandé l'intensification de ces efforts. Le Groupe de la Banque est en train de mettre en place le système des coûts de revient, qui vise à déterminer les coûts globaux des produits et services du Groupe de la Banque. La mise en place de ce système s'achèvera à la fin de 2013. Le projet relatif à l'amélioration du logiciel d'évaluation des ressources stratégiques (le système de planification du budget), dont l'exécution a démarré en janvier 2013, contribuera à garantir l'alignement de la planification du budget sur les domaines d'intervention prioritaires du Groupe de la Banque, tels que définis dans la Stratégie pour la période 2013-2022. La phase initiale de ce projet a déjà été exécutée et guide maintenant la planification du budget pour la période 2014-2016.

Cadre de mesure des résultats pour la période 2013-2016

- 3.13. Les Participants se sont félicités du nouveau Cadre de mesure des résultats (voir annexe II), en tant qu'outil que la Direction et les parties prenantes peuvent utiliser pour mesurer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Stratégie pour la période 2013-2022 et pour améliorer les conditions de vie des populations du continent. Le Cadre de mesure des résultats (CMR) tient compte des réformes entreprises pour améliorer l'établissement de rapports et la gestion axée sur les résultats, qui mettent un accent particulier sur la croissance inclusive, la croissance verte et le genre, et qui encouragent la Direction à travailler en étroite collaboration avec d'autres institutions.
- 3.14. Le Groupe de la Banque définit l'optimisation de l'utilisation des ressources, qui est un élément à part entière du CMR, comme le fait de réaliser l'impact maximum sur le développement dans les PMR, en utilisant de la meilleure manière ses ressources. Les Participants sont convenus que, pour les parties prenantes, l'optimisation effective de l'utilisation des ressources est au centre du mandat du Groupe de la Banque en matière de développement. Cela revient à veiller à ce que le Groupe de la Banque réduise les coûts et améliore en même temps la valeur²⁵. Les plénipotentiaires soutiennent les trois principes suivants : l'*efficacité*, c'est-à-dire l'obtention effective des résultats escomptés d'une activité ; l'*efficience*, c'est-à-dire la maximalisation du produit d'un intrant donné, en respectant les mêmes normes de qualité ; et l'*économie*, c'est-à-dire la réduction du coût des ressources utilisées pour une activité, en maintenant les mêmes normes de qualité.
- 3.15. Les Plénipotentiaires ont approuvé les changements proposés au CMR, qui prend en considération les spécificités du FAD tout en restant harmonisé avec les cadres similaires d'autres organisations multilatérales, pour ce qui est des indicateurs et des méthodologies. L'Afrique compte le plus grand nombre d'États fragiles, et la plupart des pays africains sont encore éligibles aux ressources FAD. Le Groupe de la Banque opère dans des environnements très difficiles et est souvent appelé à mettre l'accent sur des projets complexes d'infrastructure ou d'intégration régionale. Les PMR s'attendent à ce que le Groupe de la Banque soit la première institution de promotion du développement de l'Afrique. Pour aider à répondre à ces attentes, les cibles pour la performance opérationnelle (niveau 3) et l'efficience organisationnelle (niveau 4) sont ambitieuses et sont conçues de façon à solliciter la performance du Groupe de la Banque jusqu'en 2016, par le biais de réformes ayant une grande portée, qui pourront améliorer la performance de tous ces indicateurs.

²⁵ Dans son approche de l'*optimisation de l'utilisation des ressources*, le Groupe de la Banque assure le suivi de ses charges administratives au regard de chaque montant décaissé de 1 million d'UC, en tant qu'indicateur global de son efficience. Pour 2012, pour chaque montant décaissé de 1 million d'UC, les charges administratives se sont établies à 86 000 UC, contre une cible de 93 000 UC. *Rapport annuel sur l'efficacité du développement, édition de 2013.*

- 3.16. Les Plénipotentiaires ont noté le besoin d'indicateurs explicites de croissance verte (y compris les émissions de CO₂) pour les niveaux 1 et 2 du CMR, et ont souligné l'importance d'avoir des moyens de mesure significatifs pour les Etats fragiles et les opérations du secteur privé.

Gestion axée sur les résultats en matière de développement

- 3.17. La gestion axée sur les résultats en matière de développement visera principalement à approfondir la culture des résultats au sein du Groupe de la Banque, en intégrant plus solidement encore les résultats dans ses processus opérationnels et ses mécanismes de prise de décisions. Le Groupe de la Banque est en train de finaliser les outils devant lui permettre de réaliser cet objectif. Il lui faudra continuer à suivre attentivement ce processus, mais la Direction est convaincue qu'elle a emprunté la bonne voie pour les résultats, en décidant d'orienter la gestion de l'institution de façon à privilégier l'obtention de résultats accrus et améliorés.
- 3.18. Les Plénipotentiaires ont marqué leur accord sur les initiatives de la Direction visant à renforcer la culture de la gestion axée sur les résultats, dans le cadre du programme des efforts d'accroissement de l'efficacité institutionnelle du Groupe de la Banque, à la faveur de la transition, de la mesure des résultats vers la gestion axée sur les résultats, y compris l'adoption par le Groupe de la Banque d'une série d'outils, processus et systèmes à cette fin. Au niveau des projets, les revues de l'état de préparation permettent d'examiner toutes les opérations du secteur public de la Banque pour garantir la réalisation de leurs résultats en matière de développement. Le système d'établissement de rapports sur les résultats, lancé à titre pilote actuellement, et qui sera déployé en 2014, fournira à la Direction des informations en temps réel sur les indicateurs clés de performance du portefeuille par secteur, région et pays. Ces outils permettront au Groupe de la Banque, sur une base annuelle, de pouvoir fournir des rapports sur les produits et les résultats au moment de leur réalisation, plutôt que d'attendre l'achèvement du projet. Cela sera reflété dans la RAED. Un nouvel outil de géocodage (MapAfrica) a permis de cartographier le portefeuille du Groupe de la Banque qui compte actuellement 732 opérations. Pour mesurer la contribution du Groupe de la Banque à la dynamique en faveur du développement en Afrique, une série de revues portant sur l'efficacité du développement ont été lancées, avec un accent particulier sur des thèmes tels que la gouvernance, l'intégration régionale et les pays en situation de fragilité. Les éditions futures seront consacrées à d'autres thèmes et d'autres groupes de pays. Cela fournira une analyse plus approfondie des résultats obtenus par les interventions de la Banque dans les domaines spécifiques.
- 3.19. Le Groupe de la Banque déploie des efforts pour mieux mesurer et gérer les résultats obtenus au cours des diverses phases du cycle des projets. Ces efforts seront consolidés pour arrêter une approche intégrée de la programmation, de la conception, de l'exécution, du suivi et de l'évaluation des opérations, de la réserve et du portefeuille.
- 3.20. Premièrement, le Groupe de la Banque œuvre au renforcement de la programmation pays, par le biais de la révision de ses DSP axés sur les résultats (DSPAR), qui doivent tenir compte des priorités institutionnelles et de l'avantage comparatif du Groupe de la Banque, ainsi que des pratiques modèles concernant l'efficacité de l'aide. Les DSPAR mettent l'accent sur les résultats escomptés et fournissent un cadre de suivi permettant de mesurer ces résultats. Par ailleurs, les normes de qualité sous-tendant le processus de revue de l'état de préparation des DSPAR seront affinées et renforcées, par la prise en compte des enseignements tirés de l'expérience ainsi que les nouvelles orientations à définir. Le renforcement de sa programmation aidera le Groupe de la Banque à mieux positionner ses interventions, à tirer parti des complémentarités et à amplifier l'impact de ses opérations, dans le cadre de sa contribution aux résultats des pays.
- 3.21. Deuxièmement, s'agissant de la phase de conception, le Département de l'évaluation indépendante des opérations de la Banque (OPEV) a mis en place une base de données sur les projets achevés dont les rapports d'achèvement, les notes des revues indépendantes et les rapports d'évaluation de la performance ont été établis depuis 2000, y compris les enseignements tirés de leur conception et de leur exécution, ainsi que leurs résultats en matière de développement. Cette base de données sur les enseignements tirés et la notation de la performance seront bientôt accessibles au Groupe de la Banque. Afin d'aider à obtenir davantage de résultats en matière de développement, le personnel du Groupe de la Banque peut utiliser cette base de données pour s'inspirer des bonnes pratiques devant guider la conception des nouveaux projets, tirer des enseignements des erreurs antérieures et trouver

des solutions aux problèmes qui pourraient se poser pendant la phase d'exécution.

- 3.22. Troisièmement, afin de renforcer la phase d'exécution, le Groupe de la Banque utilise la plateforme améliorée des TI pour permettre aux chargés de projet et aux chargés de portefeuille de traiter les opérations et d'en assurer le suivi. Un outil de traitement électronique de la supervision peut aider à assurer un suivi plus systématique, non seulement pour déterminer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des opérations, mais aussi pour identifier à temps les projets à risque et les problèmes plus systématiques à résoudre. Un tel outil renforcera l'orientation des projets vers les résultats et favorisera la focalisation de l'attention et des ressources pour mieux appuyer la mise en œuvre efficace des opérations. Les systèmes internes de suivi des résultats seront également à même de mieux ventiler en détail les résultats par secteur, pays, source de financement, instrument et résultats précis de chaque opération.
- 3.23. Quatrièmement, avec l'institution d'un solide système d'établissement de rapports sur les résultats, capable de mesurer de façon cohérente les données opérationnelles, il sera possible de mettre au point des outils de suivi systématique des portefeuilles pays, qui aideront le personnel à suivre les résultats réalisés, à mieux assurer la gestion axée sur les résultats au niveau des pays, et à mettre plus efficacement en œuvre les stratégies pays. De tels outils fourniront des données plus complètes et plus à jour que peuvent utiliser les chargés de projet, les chargés de portefeuille et la Direction pour prendre des mesures correctives, si nécessaire, en vue d'obtenir de meilleurs résultats.
- 3.24. Enfin, dans le cadre des efforts qu'elle déploie pour améliorer la qualité de la conception et de la mise en œuvre, la Direction intensifiera les efforts en vue de promouvoir et d'asseoir une culture de l'apprentissage à la Banque, notamment en mettant un accent accru sur l'évaluation et le recours à l'auto-évaluation. S'agissant de la phase d'évaluation, l'évaluation d'impact est un outil d'apprentissage crucial qui peut constituer un moyen plus efficace et plus approprié pour le suivi des résultats obtenus au titre des opérations du Groupe de la Banque, avec de meilleures chaînes de causalité et une meilleure attribution de ces résultats, même si cet outil est coûteux. Le Groupe de la Banque utilise de manière sélective l'évaluation d'impact lorsque les perspectives les plus importantes peuvent être évaluées. Un nombre limité d'évaluations d'impact seront intégrées dans les projets pour établir des bases de référence solides et incorporer la méthodologie dans la conception des opérations. Le Groupe de la Banque réalisera des évaluations d'impact pour contribuer à l'apprentissage dans les domaines où le savoir est nécessaire et où un tel savoir viendrait appuyer la planification des opérations.

Apprendre grâce aux évaluations indépendantes

- 3.25. Les Participants se sont félicités de la présentation des activités menées par le Département de l'évaluation indépendante des opérations (OPEV) et ont salué ses réalisations de l'année écoulée. Ils ont lancé un appel en faveur du renforcement de l'indépendance de la fonction d'évaluation, sous la supervision du Conseil d'administration.
- 3.26. Se référant à toutes les stratégies et tous les processus opérationnels du Groupe de la Banque, en mettant un accent particulier sur le rôle des «preneurs du savoir», les Plénipotentiaires ont accueilli favorablement les discussions en cours entre OPEV et la Direction sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par OPEV et acceptées par la Direction, et sur la nécessité de veiller à ce que l'évaluation du savoir soit pleinement prise en compte dans les efforts visant à faire du Groupe de la Banque une institution fondée sur le savoir. La Direction s'est engagée à finaliser ce mécanisme de suivi avec l'aide du département des TI avant fin 2013.
- 3.27. Certains participants ont demandé à OPEV d'entreprendre une évaluation globale du Groupe de la Banque, similaire aux évaluations achevées récemment par des institutions sœurs. OPEV a préparé une note conceptuelle définissant les différentes options d'une telle évaluation. Cette note sera examinée au niveau du Comité d'évaluation des opérations et de l'impact sur le développement. Plusieurs Participants ont également encouragé un plus grand recours à l'évaluation d'impact.
- 3.28. Par ailleurs, les Plénipotentiaires se sont félicités de l'engagement pris par OPEV à produire un rapport annuel sur l'évaluation.

4. Affectation de ressources, conditions financières et instruments de financement

Éligibilité des pays

4.1. Les plénipotentiaires ont convenu que les ressources du FAD continueront d'être dirigées vers les pays les plus pauvres (voir Annexe IV pour la classification des pays) et ont accepté les propositions suivantes de la Direction concernant le regroupement des pays et l'application de conditions de financement différenciées:

- **Classement des pays.** Les pays exclusivement FAD qui ne sont pas des pays « atypiques » seront regroupés en deux catégories) en fonction de leur RNB par habitant: pays exclusivement FAD ordinaires et pays exclusivement FAD avancés.
- **Conditions de financement différenciées et durcies.** Des conditions de financement différenciées au titre des ressources du FAD seront appliquées aux pays exclusivement FAD ordinaires et avancés, aux pays à financement mixte, aux pays « atypiques » et aux pays en voie de reclassement (Tableau 1). Les nouvelles conditions d'octroi de ressources ne s'appliqueront qu'aux nouveaux prêts FAD et seulement à la portion prêt des allocations des pays exposés à un risque modéré ou faible de surendettement selon le cadre de soutenabilité de la dette (CSD) du Fonds monétaire international/Banque mondiale (pays « vert » ou « jaune »). Exceptionnellement, les conditions de financement ordinaires du FAD s'appliqueront aux États fragiles éligibles au Pilier 1 de la FEF et aux prêts (voir l'Annexe IV).

Tableau 1: Conditions de financement différenciées du FAD

	Condition	Échéance (années)	Période de grâce (années)	1 ^{ère} période (années)	Taux d'amortissement	2 ^e période (années)	Taux d'amortissement	Commissions de service (%)	Commission d'engagement (%)	Taux d'intérêt (%)	Concessionnalité (%)
Pays exclusivement FAD	Ordinaire: 40/10	40	10	10	2,0 %	20	4 %	75	50	0	61 %
	Avancé: 40/5	40	5	—	2,9 %	—	2,9 %	75	50	0	51 %
Mixte, atypique et en voie de reclassement	Mixte: 30/5	30	5	—	4,0 %	—	4,0 %	75	50	1%	35 %

Remboursement accéléré et remboursement anticipé volontaire

4.2. Les plénipotentiaires ont approuvé l'introduction d'une clause de remboursement accéléré des prêts et un dispositif de remboursement anticipé volontaire au titre du FAD-13. La Direction soumettra une proposition au Conseil d'administration à cet égard avant la fin du cycle du FAD-12.

4.3. **Remboursement accéléré.** La clause de remboursement accéléré, qui sera introduite dans tous les nouveaux accords de prêt FAD, indiquera qu'un pays membre peut être tenu d'accélérer le remboursement de l'encours de ses prêts FAD si les deux conditions suivantes sont réunies : si le RNB par habitant du pays est resté supérieur au seuil opérationnel pendant plus de deux années consécutives, et si ce pays est solvable pour emprunter au guichet BAD. La clause de remboursement accéléré ne sera en général exercée que lorsqu'un pays est passé du guichet des ressources concessionnelles au guichet des ressources non concessionnelles du Groupe de la Banque. Une fois ces deux conditions réunies, un examen des facteurs propres au pays et d'autres facteurs jugés pertinents aura lieu. Le Conseil d'administration s'inspirera des conclusions de cet examen pour approuver la modification des conditions de prêt du pays membre auprès du Fonds. Le pays membre pourra alors choisir une option « Principal », laquelle double le taux auquel le principal est remboursé au Fonds (c'est-à-

dire réduit l'échéance du prêt) ou une option « Intérêt » qui, tout en maintenant l'échéance de l'encours des prêts, accroît le taux d'intérêt qui s'applique à ces prêts de façon à obtenir la même concessionnalité qu'offre l'option « Principal ». Dans les deux cas, un différé de remboursement minimum de huit ans, par exemple, devrait s'être écoulé. Enfin, la clause englobera une disposition tenant compte de la détérioration potentielle de la situation économique du pays membre ; auquel cas, après la demande du pays et sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, la modification des conditions de prêt pourra être inversée.

- 4.4. **Remboursement anticipé volontaire.** Le dispositif de remboursement anticipé volontaire vient compléter la clause de remboursement accéléré en permettant et en encourageant le remboursement anticipé des prêts du FAD qui ne contiennent pas une clause de remboursement accéléré. Il permettra au Fonds de donner des incitatifs financiers aux pays reclassés, au cas par cas, sous la forme de décotes sur le remboursement anticipé des prêts. Le taux de décote applicable reflétera les conditions du marché du moment, protégeant ainsi l'intégrité financière du Fonds. Aux fins d'efficacité administrative, les décotes seront offertes seulement lorsque le pays membre choisit de rembourser par anticipation ou d'accélérer le remboursement de l'encours total ou d'une partie importante de l'encours de ses prêts.

Allocation basée sur la performance

- 4.5. Le système d'allocation basée sur la performance (ABP) reste le socle de l'allocation des ressources du FAD pour les pays bénéficiaires. Il s'est avéré efficace en ce qui concerne l'affectation d'un surcroît de ressources aux pays plus performants depuis son entrée en vigueur en 1999. La Direction a proposé un ensemble d'ajustements de la formule ABP, en vue de maintenir un dialogue plus fort sur les politiques et une approche adaptée aux besoins des pays. Les ajustements concernent l'inclusion d'un nouveau groupe de questions dans le questionnaire de l'évaluation des politiques et institutions des pays (EPIP) pour mieux mesurer la performance des pays au plan de l'infrastructure et de l'intégration régionale, et l'indice du développement des infrastructures en Afrique (AIDI) dans la composante des besoins de la formule ABP.
- 4.6. Les Plénipotentiaires ont appuyé les efforts que le Groupe de la Banque déploie pour améliorer le système d'allocation basée sur la performance (ABP) et convenu d'adopter une série d'ajustements. Un nouveau groupe E affecté d'un coefficient de 6 % sera ajouté au questionnaire d'évaluation des politiques et des institutions des pays (EPIP). L'AIDI sera inclus dans la composante des besoins de la formule d'ABP avec un exposant de -0,25. Pour préserver l'équilibre actuel entre les besoins et la performance, l'exposant de la composante performance sera porté à 4,125 (voir Annexe V). Les ajustements apportés à l'ABP permettent d'aligner davantage le Fonds sur la Stratégie décennale 2013-2022 et ses priorités opérationnelles.
- 4.7. Les participants ont affirmé que la performance et les besoins des pays continueront à motiver les décisions relatives à l'affectation des ressources et que le système ABP restera le socle du mécanisme d'allocation des ressources du FAD pendant le cycle du FAD-13. Au moins 91,6% des ressources du FAD-13 seront affectées selon la performance des pays par le biais d'allocations ABP directes (62,0%) et de réserves liées à l'ABP (29,6%). Les réserves liées à l'ABP concernent deux domaines qui sont: l'appui supplémentaire (Pilier I) de la FEF, qui équivaut à 2 ou à 1,5 fois l'ABP des pays éligibles aux ressources du FAD-12 (voir le par. 4.12); et le système de partage des coûts pour les opérations régionales en vertu duquel les coûts assumés par l'enveloppe réservée aux opérations régionales correspondent à 1,5 fois le montant des ABP des pays.
- 4.8. Les participants ont accepté que le FAD utilise le système d'ABP avec les éléments essentiels suivants qui déterminent les allocations pays (voir l'Annexe V):
- Les ressources disponibles seront affectées annuellement selon la formule de l'ABP. Celle-ci comporte deux éléments déterminants principaux, à savoir le besoin du pays exprimé par le RNB par habitant (RNB/h), la population du pays et l'AIDI; et la performance du pays, telle que déterminée par la notation à l'évaluation de la performance du pays (EPP). Cette note comporte quatre composantes: la note moyenne des groupes A, B et C de l'EPIP; un facteur de gouvernance composé de cinq critères provenant du groupe D de

l'EPIP; la note du pays au titre du groupe E de l'EPIP; et l'évaluation de la performance du portefeuille (voir L'Annexe V) ;

- Les allocations pays individuelles ne peuvent pas dépasser 10 % de l'ensemble des ressources disponibles ;
 - Une allocation minimale de 15 millions d'UC par cycle sera appliqué à tous les pays, à l'exception des pays en voie de reclassement à la catégorie des pays à financement mixte ou des pays exclusivement BAD ; et
 - Chaque pays admissible au financement mixte continuera à recevoir 50 % des ressources qu'il serait en droit de recevoir s'il était un pays exclusivement FAD, sous réserve de l'allocation minimum de 15 millions d'UC pour tous les pays FAD admissibles.
- 4.9. Les participants ont convenu que la portion dons des allocations pays individuelles au titre du FAD-13 continuera d'être déterminée par des analyses annuelles de soutenabilité de la dette et la classification dans les catégories risque de surendettement élevé, modéré et faible. Le FAD continuera d'appliquer l'approche du volume modifiée en vertu de laquelle une décote de 20 % est appliquée aux allocations sous forme de dons dans le cadre de l'ABP. Cette décote est répartie en une portion liée aux incitatifs de 5 % et une portion liée aux commissions de 15 %. Les allocations ABP des pays éligibles au Pilier I de la FEF ne seront assujetties qu'à la décote liée aux commissions.
- 4.10. Comme il a été convenu auparavant, le manque à gagner résultant des paiements du service de la dette non effectués par les pays admissibles à l'allègement de la dette dans le cadre de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) sera déduit des allocations des pays concernés à l'aide du mécanisme de compensation au titre de l'IADM. Le système ABP servira à la réaffectation des ressources fournies par les bailleurs de fonds en compensation pour l'IADM à tous les pays exclusivement FAD. La Direction continuera à surveiller l'impact de la compensation au titre de l'IADM sur les pays bénéficiaires dans les années plus éloignées (2020–2038), lorsque le gros des dettes annulées dans le cadre de l'IADM sera exigible. La Direction est au fait des discussions en cours au sein des institutions sœurs et poursuivra le partage des leçons et des expériences avec elles par le biais du groupe de travail des banques multilatérales de développement sur le système ABP et par le biais d'autres instances pertinentes.

Opérations régionales

- 4.11. Une nouvelle stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque, qui devrait être adoptée avant la fin de 2013, définira la vision en matière d'intégration régionale pour le FAD-13. En complément et par conséquent, un dispositif révisé des opérations régionales sera soumis à l'approbation du Conseil début 2014. Comme indiqué lors de la revue à mi-parcours du FAD-12, la demande de financement d'opérations régionales a de loin dépassé la disponibilité de ressources. Compte tenu des flexibilités qu'offre le dispositif des opérations régionales, la Direction a, au cours du FAD-12, abaissé de 2 à 1,5 le coefficient multiplicateur standard. Cela a permis au FAD d'accompagner un nombre plus grand de projets d'infrastructure porteurs de transformation ayant une dimension régionale.
- 4.12. Compte tenu de la demande existante provenant des pays bénéficiaires, les plénipotentiaires ont appuyé l'idée d'une forte enveloppe pour les opérations régionales en convenant que 21 % des ressources du FAD soient affectées à ce secteur. Les pays éligibles au FAD participant à des opérations régionales assumeront au moins 40 % des coûts des projets en utilisant leurs allocations ABP, et l'enveloppe des opérations régionales financera au plus 60 % (jusqu'à un ratio de 1,0 à 1,5). Une exception à cette formule sera faite pour les États fragiles éligibles au Pilier 1 de la FEF, lesquels seront en mesure de bénéficier d'un ratio allant de 1 à 2. Ces États pourront également utiliser leurs allocations au titre du Pilier 1 de la FEF pour mobiliser les ressources de l'enveloppe des opérations régionales. Les pays dont les allocations ABP sont réduites seront tenus d'assumer au moins 40 % des coûts des projets et jusqu'à hauteur de 10 % de leur ABP pour chaque projet régional.
- 4.13. Les opérations régionales continueront d'être assujetties à une sélection et à une hiérarchisation rigoureuses, avec les critères tels que la qualité en amont, les réalisations et les impacts attendus sur le développement, les notations pondérées de l'EPIP des pays participants et la performance de ces derniers dans les opérations régionales en cours et

passées.

- 4.14. Les biens publics régionaux continueront de tirer parti des dérogations à l'intérieur d'un plafond qui reste à déterminer par le Conseil. Ce plafond était fixé à 15 % pour le FAD-12, et la Direction envisage de proposer un chiffre similaire au Conseil pour le FAD-13.
- 4.15. Les plénipotentiaires ont exprimé, sur une base expérimentale pendant le cycle du FAD-13, leur appui à la recherche d'un impact plus important du mécanisme d'incitatifs des opérations régionales sur les réformes des politiques. Cet objectif sera atteint soit par le biais des appuis institutionnels aux institutions régionales soit à travers des OAP coordonnées et visant un ensemble de réformes communes dont l'impact devra être transfrontalier.

Secteur privé et nouveaux instruments de financement

- 4.16. En juillet 2013, le Groupe de la Banque a adopté une stratégie de développement du secteur privé pour la période 2013-2017 qui affirme que le Groupe de la BAD continuera de déplacer son action: (i) de l'investissement public vers l'investissement privé et; (ii) de la pratique consistant à réaliser des investissements de son propre chef à celle consistant à mobiliser des capitaux privés. La BAD a déjà enregistré des succès à cet égard: une étude récente a montré qu'un dollar investi par la BAD attire six dollars du secteur privé. Il est crucial de multiplier ces succès.
- 4.17. Dans ce contexte, la BAD propose d'introduire de nouveaux instruments de garantie concessionnelle et de réduction du risque conçus pour exercer un effet d'attraction sur les capitaux privés. Les plénipotentiaires ont insisté sur la nécessité d'accompagner ces instruments avec des processus d'approbation rationalisés pour faire en sorte que le rythme avec lequel le Groupe de la BAD prépare, approuve et exécute les projets soit en phase avec les besoins du secteur privé.
- 4.18. Par ailleurs, les plénipotentiaires ont encouragé la Direction à faire diligence pour opérationnaliser la stratégie de développement du secteur privé et les plans d'actions/activités connexes, conformément à l'évaluation des opérations du secteur privé menée récemment par OPEV.
- 4.19. Les plénipotentiaires ont convenu que les ressources du FAD-13 seront allouées par le biais d'un ensemble d'instruments de financement les mieux adaptés aux besoins et capacités des clients du FAD, à savoir:
 - i. Les prêts projets et programmes, les dons et les garanties, qui demeureront le principal vecteur de l'appui du FAD au titre du FAD-13. Cela comprend les projets multinationaux, les investissements sectoriels, les lignes de crédit, les prises de participation souveraines, l'assistance technique, le renforcement des capacités et la préparation de projets, les garanties partielles de risques (GPR), les garanties partielles de crédit (GPC); et
 - ii. Les opérations d'appui aux programmes: les opérations d'appui aux programmes (OAP) resteront un instrument important d'allocation des ressources FAD dans le cadre des opérations de gouvernance qui aident les pays à mettre en œuvre des réformes, à renforcer leurs capacités et institutions et à augmenter les dépenses consacrées à la réduction de la pauvreté, notamment au niveau régional. Les ressources fournies par le biais des OAP ne dépasseront pas 25 % de l'enveloppe totale des ressources ABP.
- 4.20. Par ailleurs, les plénipotentiaires ont approuvé l'introduction de deux nouveaux instruments financiers, à savoir la Garantie Partielle de Crédit (GPC) et la Facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé (FSP), sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration de propositions plus détaillées (Cf. Annexe VII)²⁶. Grâce aux deux instruments proposés – avec la garantie partielle de risque (GPR) introduite au cours du FAD-12 – le FAD sera bien outillé pour mieux utiliser ses ressources et attirer les sources de financement BAD ainsi que les investissements de sources commerciales.

²⁶ Le cadre stratégique et les directives opérationnelles de la FSP et de la GPC seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration vers la fin de 2013.

- i. La GPR²⁷: Les efforts déployés par le Groupe de la Banque pour lancer ce produit au cours du FAD-12 ont abouti à un portefeuille d'opportunités, avec des ressources GPR d'environ 500 millions d'UC étant en voie de préparation et de mise en œuvre ;
- ii. La GPC: Les plénipotentiaires ont convenu que la GPC sera lancée au cours du FAD-13 à titre expérimental pour faire face aux défis qui se posent aux pays FAD justifiant d'un faible risque ou d'un risque modéré de surendettement et qui ont des capacités de gestion de dette adéquate pour leur quête de financement commercial intérieur et extérieur. Les GPC permettront de couvrir en partie les obligations au titre du service de la dette et contribueront à: i) prolonger les échéances des dettes; ii) améliorer l'accès aux marchés financiers pour des projets d'investissement dans le secteur public, en particulier les projets d'infrastructure; iii) réduire les coûts effectifs d'emprunt; iv) appuyer la mobilisation de ressources à long terme sur les marchés financiers intérieurs et internationaux; et v) appuyer la mobilisation souveraine de financements commerciaux pour les réformes de politiques ou sectorielles.

Les similarités des modalités opérationnelles des GPR et des GPC (telles que la déduction commune de 25 % de l'ABP du pays et l'exigence d'une contribution du gouvernement) plaident pour un plafond unique. Les deux instruments se partageront donc une exposition maximale combinée de 500 millions d'UC, ce qui permettra au FAD de s'engager dans des nouveaux projets assortis de GPR, au-delà donc du plafond actuel de 200 millions d'UC et avant que la GPC du FAD soit pleinement opérationnelle ; et

- iii. FSP: Cette facilité aura pour rôle de rehausser la qualité d'un portefeuille d'opérations de la BAD choisi pour accompagner les investissements privés porteurs de transformation dans les pays uniquement FAD à faible revenu. Elle vise à élargir le capital-risque de la BAD afin d'appuyer plus de projets dans les pays FAD, y compris les États fragiles, au-delà de ce qu'elle pourrait autrement financer seule. Une conception détaillée sera entreprise par le Groupe de la Banque en vue de couvrir les questions juridiques, de gouvernance et de gestion de risque qui se posent.

Les participants ont appuyé l'idée d'une réserve de 165 millions d'UC provenant des ressources du FAD-13 comme contribution pour le lancement de la FSP, sous réserve de l'approbation de cet instrument par le Conseil.

Facilité en faveur des États fragiles

- 4.21. Les participants ont accepté les propositions de la Direction visant à renforcer la flexibilité, la réactivité et l'efficacité du cadre opérationnel et d'allocation des ressources du FAD aux États fragiles et la mise en œuvre de la Facilité en faveur des États fragiles (FEF). S'agissant des ressources au titre du Pilier I de la FEF, ils ont accepté de:
 - i. Introduire d'autres mesures qualitatives pour déterminer les États fragiles et pour évaluer leur admissibilité aux ressources de la FEF; et d'introduire à titre expérimental un outil d'évaluation normalisé, à savoir l'évaluation de la résilience et de la fragilité des pays (ERFP), en faisant remarquer que cet outil pourra servir aux fins d'allocation des ressources lors de reconstitutions futures du FAD;
 - ii. Réviser les critères d'admissibilité à la première étape du Pilier I de la FEF et de soumettre en temps voulu les évaluations d'admissibilité pays par pays au Conseil (Cf. Annexe III);
 - iii. Renforcer la réactivité de l'approche suivie pour l'allocation des ressources en réservant une portion des ressources du Pilier I de la FEF équivalente à 10% des allocations pays (53,11 millions d'UC) aux fins des besoins émergents ou des situations nouvelles²⁸; et

²⁷ Comme décidé durant le FAD-12, cet instrument a été introduit à titre expérimental pour opérer un effet de levier sur le financement du secteur privé et inciter les gouvernements à mettre en place les politiques et les réformes fiscales nécessaires pour atténuer les risques liés à la performance des accords contractuels souverains.

²⁸ Les 53,11 millions d'UC comprennent 40,6 millions des ressources du FAD-13 et 12,51 millions provenant du Pilier I du FAD-12. Il a également été convenu que les ressources du Pilier I non allouées (10%) pourraient être utilisées pour l'apurement des arriérés si des besoins émergeaient.

- iv. Prolonger la période de l'appui au titre du Pilier I en conjugaison avec des facteurs d'appoint et des facteurs de décote modifiés, tout en s'employant à réduire l'impact de la réduction des ressources au titre du Pilier I sur les pays exposés à un risque de glissement ou de renversement de tendance, et en veillant à ce qu'une plus grande priorité soit donnée à l'appui au reclassement compte tenu de la nature transitoire du Pilier I de la FEF. Toutefois, les plénipotentiaires ont souligné que le FAD devrait envisager des critères quantitatifs de désengagement semblables à ceux d'admissibilité, plutôt qu'un soutien limité dans le temps. Plus spécifiquement, les plénipotentiaires ont accepté d'introduire les éléments suivants:
 - une décote supplémentaire de 10 % sur l'allocation pays brute au titre du Pilier I pour les bénéficiaires de troisième cycle (à l'exclusion des pays accusant des arriérés) et une décote supplémentaire de 10 % pour les pays dont le RNB par habitant (sur la base des parités des pouvoirs d'achat) est supérieur à 1 000 dollars EU; et
 - un facteur d'appoint de 1,5 pour les bénéficiaires de troisième cycle, excluant les pays en situation de pré-apurement des arriérés et les pays dans lesquels le Groupe de la BAD vient de se réengager ; et
 - v. Ajuster les termes de financement des allocations au titre du Pilier I pour faire correspondre les allocations ABP de pays composées d'un panachage de prêts et de dons tout en assurant que les allocations dans le cadre du Pilier I seront exonérées des déductions concernant l'approche du volume modifiée en liaison avec le CSD. Des termes de financement ordinaires seront appliqués (cf. paragraphe 4.1).
- 4.22. Le FAD continuera de fournir un appui pour l'apurement d'arriérés (Pilier II de la FEF) dans les pays potentiellement éligibles (Somalie, Soudan et Zimbabwe) au fur et à mesure que ceux-ci progressent vers la reprise totale des relations normales avec le Groupe de la Banque et la communauté internationale. Les participants ont accepté d'allouer des ressources additionnelles d'un montant de 30 millions d'UC au Pilier II qui viendront s'ajouter aux 362,29 millions d'UC qui devraient être reportés du FAD-12. Ces ressources serviront à l'apurement des arriérés de la Somalie, du Soudan et du Zimbabwe à l'égard de la BAD sur la base du premier arrivé, premier servi. La situation de l'utilisation des ressources du Pilier II sera examinée au cours de la revue à mi-parcours du FAD-13 pour prendre en compte à la fois la probabilité de l'usage des fonds restants et le message politique lié à la rétention de l'allocation d'un pays en situation d'arriérés. Il a été souligné qu'en plus de cela, il serait possible d'avoir accès à la réserve du Pilier I en cas de besoin et, dans le cas où cette réserve ne serait pas suffisante, de discuter avec le Conseil l'utilisation d'autres ressources.
 - 4.23. La Direction fera tout son possible pour qu'une partie ou la totalité des ressources de la BAD générées par l'apurement d'arriérés à l'égard du FAD soit disponible aux fins d'allocation. À cet égard, elle invitera le Conseil d'administration et le Conseil des gouverneurs de la BAD à approuver, sur une base annuelle, l'allocation des recettes matérialisées provenant de l'apurement des arriérés des États fragiles par le biais de la FEF, en prenant en considération l'intégrité financière de la Banque. Cela s'appliquera également aux ressources générées par l'apurement des arriérés de l'un des trois pays déjà mentionnés.
 - 4.24. Les participants ont souligné l'importance des ressources du Pilier III de la FEF en ce qui concerne le renforcement des capacités et l'assistance technique. Ils ont pris note des efforts ayant été déployés pour améliorer la mise en œuvre et l'efficacité des activités relatives au Pilier III, prenant en compte les conclusions et les recommandations consécutives à l'évaluation indépendante menée en 2012. Ils ont encouragé la Direction à utiliser les ressources du Pilier III de façon stratégique pour lancer des initiatives novatrices de renforcement des capacités considérées comme ayant l'impact ou le levier le plus grand et pour permettre aux pays d'utiliser les ressources pour financer l'assistance de la FASJ. À cet égard, ils ont accepté que jusqu'à 16 millions d'UC provenant des ressources du Pilier III de la FEF soient affectés à la FASJ au titre de l'appui aux initiatives de conseil juridique et de renforcement des capacités dans les États fragiles. Les participants ont convenu d'allouer 60 millions d'UC pour appuyer les activités du Pilier III au titre du FAD-13.
 - 4.25. Les participants ont convenu que le montant global de l'enveloppe de la FEF devait être fixé à un niveau qui soulignerait leur engagement pour un appui soutenu et prévisible à l'égard des pays admissibles. Les plénipotentiaires ont accepté d'allouer 662 millions d'UC à la FEF, avec 572 millions d'UC pour le Pilier I (fenêtre de l'appui supplémentaire), 30 millions d'UC pour le

Pilier II (fenêtre d'apurement des arriérés) et 60 millions d'UC pour le Pilier III (fenêtre de l'appui ciblé). L'utilisation des ressources de la FEF, y compris la potentielle réallocation des ressources entre les trois piliers sera examinée lors de la revue à mi-parcours du FAD-13. L'utilisation des ressources du Pilier I sera guidée par les priorités identifiées avec les pays et en tenant compte des documents programmatiques de pays (fiches de pays, DSP intérimaires ou DSP complets). Elles vont prendre pleinement en compte les améliorations des modalités de livraison évoquées ci-dessus. Les ressources du Pilier I pourront être utilisées pour appuyer tous les programmes et projets, y compris les ORs et la participation des gouvernements aux opérations du secteur privé et utiliser les instruments de financement du Groupe de la Banque disponibles pour les pays FAD.

Réaffectation des ressources

- 4.26. Toutes les ressources ABP inutilisées par les pays non performants seront reversées dans l'enveloppe commune ABP au cours de la troisième année de la reconstitution de ressources. Ces ressources seront réaffectées à tous les pays FAD performants sur la base du système ABP. Sinon, en cas de besoins, la Direction pourra présenter au Conseil une proposition pour réallouer ces ressources vers le Pilier II de la FEF. La décision concernant l'utilisation des ressources inutilisées de la FEF sera prise par les plénipotentiaires au cours de la revue à mi-parcours du FAD-13.
- 4.27. S'agissant des ressources inutilisées du FAD-12, les plénipotentiaires ont convenu que les montants non utilisés des Piliers I, II et III de la FEF en fin de cycle seront reportés au FAD-13 dans les mêmes piliers, et que toute ressource non utilisée au titre de l'ABP et des opérations régionales seront également reportées au FAD-13 et versées dans le pool des ressources ABP à affecter au FAD-13.

Allocation des ressources par utilisation finale

- 4.28. Toutes les ressources disponibles du FAD-13, y compris les ressources générées à l'interne, les transferts du revenu net de la BAD approuvés par le Conseil des gouverneurs et tout montant additionnel, seront affectées comme suit après déduction des aléas techniques:
 - **Allocations pays** : Approximativement 62% des ressources du FAD-13 seront directement affectées selon le système ABP. Cela inclut les pays recevant l'allocation minimale ;
 - **Allocations aux opérations régionales et aux États fragiles** : 21 % de l'ensemble des ressources disponibles du FAD-13 seront affectées aux opérations régionales et 662 millions d'UC seront allouées à la FEF ;
 - **FSP** : Une contribution d'amorçage de 165 millions d'UC déduite des ressources du FAD-13 sera versée à la FSP.
- 4.29. En tout, environ 62% des ressources vont être directement allouées à travers l'ABP et 29,6% des ressources est supposées lier aux ABP. Les coûts partagés des opérations régionales seront liés aux ABP à travers le mécanisme des coûts partagés et des modalités de sélection et priorisation des projets pour lesquelles la performance est un élément clé. De façon similaire, toutes les ressources du Pilier I seront liées aux ABP. La portion la plus grande de ces ressources sera allouée aux pays uniquement FAD. Les allocations aux pays « mixtes » seront déterminées par des plafonds spécifiques aux pays.

5. Cadre de gestion financière et de reconstitution des ressources du FAD-13

Compensation pour l'allègement de la dette et l'octroi de dons

- 5.1. **Compensation au titre de l'IADM.** Au moment du lancement de l'IADM en 2006, les plénipotentiaires avaient convenu de compenser intégralement le FAD pour le manque à gagner lié au non-remboursement du principal des dettes annulées au titre de cette initiative sur une base dollar pour dollar et selon la méthode de la répartition. Ils ont également convenu de

préserver le niveau de la capacité d'engagement anticipé (CEA) dans les reconstitutions à venir en prenant des engagements sur un horizon glissant de 10 ans pour tenir compte des décaissements prévus dans les reconstitutions futures du FAD. Le modèle CEA du FAD-13 repose sur l'hypothèse que 91,09 % des paiements au titre de l'IADM attendus chaque année seront reçus à temps, et que 7,23 % seront reçus avec un retard d'un an. Le reste, soit 1,68 %, ne devrait pas être versé.

- 5.2. **Compensation au titre de dons.** Les plénipotentiaires ont convenu de conserver, pour le FAD-13, le dispositif de compensation qui a été utilisé au cours des quatre reconstitutions passées. De fait, le Fonds fait appel à l'approche du volume modifiée pour prendre en compte les coûts liés à la hausse des financements sous forme de don, et pour protéger l'intégrité financière du Fonds. En vertu de ce mécanisme de compensation à deux volets, le manque à gagner dû à l'octroi de dons est compensé par une commission initiale appliquée aux dons, alors que les pertes tenant aux remboursements de principal non perçus supérieurs à 7,5 % sont compensées par les bailleurs de fonds.
- 5.3. Conformément à l'approche du volume modifiée, l'allocation sous forme de dons d'un pays est réduite de 20 % (décote pour volume modifiée). Une partie de la décote sert à indemniser le Fonds pour le manque à gagner (à travers la commission initiale appliquée aux dons) et le montant restant est alloué aux pays exclusivement FAD selon le système ABP. La commission initiale appliquée aux dons pour le FAD-13 est fixée à 15 %²⁹.
- 5.4. La portion indicative des dons pour le FAD-13 devrait se situer au même niveau que celui auquel elle s'est établie durant le cycle complet du FAD-12, soit 33,45 %. Le montant effectif des dons alloués au titre du FAD-13 sera fonction des analyses annuelles de la soutenabilité de la dette.
- 5.5. La compensation pour les dons octroyés au cours de la période de reconstitution des ressources du FAD-10 commencera en 2016, et le montant total attendu à cet égard de la part des bailleurs de fonds au cours du FAD-13 est de 13,09 millions d'UC.

Double calendrier d'encaissement

- 5.6. Compte tenu de la nécessité de maximiser la capacité financière du Fonds et des difficultés que certains bailleurs peuvent avoir pour encaisser leurs souscriptions sur une période écourtée, les plénipotentiaires ont approuvé un double calendrier d'encaissement pour le FAD-13. Plus précisément, les bailleurs de fonds peuvent soit encaisser leurs souscriptions sur la période standard de dix ans ou, de façon volontaire, les encaisser selon un calendrier standard de quatre ans, ou selon tout autre calendrier écourté par rapport au calendrier standard de 10 ans, pourvu que les conditions d'un tel calendrier ne soient pas moins favorables au Fonds. Les deux calendriers d'encaissement sont présentés dans le tableau VI-2 de l'annexe VI.

Dispositif d'encaissement accéléré

- 5.7. Les plénipotentiaires ont approuvé un dispositif d'encaissement accéléré qui permet au FAD d'accumuler des revenus d'investissement au profit des bailleurs de fonds en encaissant leurs souscriptions prématurément, en nombre de versements réduit ou dans des proportions qui diffèrent de celles qui sont indiquées dans le calendrier standard de dix ans. Pour le FAD-13, les plénipotentiaires ont approuvé un dispositif en vertu duquel le Fonds protège ses ressources pour le développement contre les pertes liées aux variations des taux d'intérêt. Le calendrier pour les deux dispositifs d'encaissement est récapitulé au Tableau VI-3 de l'Annexe VI.

Autorisation d'engagement anticipé

- 5.8. Introduite au cours du FAD-10, l'autorisation d'engagement anticipé fournit une estimation de la capacité d'engagement du FAD sur la base d'un ensemble d'hypothèses réalistes et de marges de sécurité intégrées au modèle en vue de prendre en compte les décaissements futurs et de mitiger les risques de sur-engagement. Le calcul de la CEA pour le FAD-13 repose sur

²⁹ Le niveau de la commission initiale appliquée aux dons a été déterminé à travers un processus itératif qui égalise la valeur actualisée de la commission initiale appliquée aux dons prélevée au décaissement, à la valeur actualisée du manque à gagner des flux de revenus. Un taux d'escompte en DTS à 10 ans de 1,36 pourcent, calculé comme la moyenne pondérée de chacune des monnaies composant le DTS basé sur l'OIS (Overnight Index Swap) à 10 ans en date du 30 Avril 2013, a servi de base pour les calculs.

l'hypothèse, toutes choses égales par ailleurs, d'un niveau de dons de 33,45% avec une commission initiale de 15% en compensation du manque à gagner dû aux dons ; d'une compensation au titre de l'IADM de 98,3% ; de transferts du revenu net de la BAD d'un montant de 47 millions d'UC par an; et d'annulations d'un montant de 100 millions d'UC par an, dont 30 millions par an sont versés dans la trésorerie du FAD (voir l'Annexe VI).

- 5.9. Les plénipotentiaires sont d'accord avec les clarifications fournies par la Direction au sujet des hypothèses qui sous-tendent l'CEA avec un montant estimatif de 976 millions d'UC. Ce montant n'englobe pas les 210 millions d'UC³⁰ de ressources FAD dégagées des opérations annulées lors des reconstitutions précédentes et qui devront être octroyées aux pays en vertu des directives révisées du FAD relatives aux annulations approuvées en 2011. Même si elles ne transitent pas par le système d'allocation des ressources du FAD-13, ces ressources annulées seront entièrement disponibles aux pays FAD pour servir dans des opérations nouvelles au titre du FAD-13.

Répartition des charges

- 5.10. Dans une reconstitution des ressources, un écart technique permet de : 1) recueillir les souscriptions de nouveaux États participants ou de donateurs et 2) d'accroître les souscriptions ou d'en recevoir d'autres pendant la durée de la reconstitution, sans incidence sur le partage des charges de tous les participants ; et 3) de donner aux États participants la flexibilité nécessaire pour accroître leur part des charges au cours d'une reconstitution sans dépasser le montant fixé pour la reconstitution.
- 5.11. Compte tenu des circonstances spécifiques de la reconstitution des ressources du FAD-13 et pour maximiser les contributions de certains donateurs, les Plénipotentiaires ont convenu de fixer l'écart technique à 12 % du montant de la reconstitution des ressources du FAD-13. Ce montant figure au tableau de l'annexe 1 de la Résolution du Conseil des gouverneurs. Dans le même temps, certains Plénipotentiaires ont demandé un tableau montrant les quotes-parts avec un écart technique nul (voir annexe VIII).

Niveau de reconstitution et autres ressources

- 5.12. Les plénipotentiaires ont approuvé un niveau de ressources de 5 345 026 125 d'UC pour la période de reconstitution du FAD-13 (2014–2016), comme suit :
- Souscriptions des bailleurs de fonds de 3 789 330 424 d'UC ;
 - Contributions complémentaires de 55 683 855 d'UC ;
 - Une CEA de 975 920 858 d'UC ; et
 - Un écart technique de 12% soit un montant de 524 090 987 d'UC.

Le total des ressources, en excluant l'écart technique, s'élève à 4 820 935 137 d'UC³¹.

- 5.13. Outre les ressources pour la reconstitution du FAD-13, les clients du FAD devraient avoir à leur disposition les ressources suivantes au cours de la période 2014-2016 :
- Les souscriptions initiales de l'Angola (9,69 millions UC), de la Turquie (40,69 millions UC) et celles de tout autre pays adhérant au Fonds en tant qu'État participant au cours de la période couverte par le FAD-13 ;
 - Le solde non utilisé des ressources du Pilier I de la FEF qui resteront dans le Pilier I (12,51 millions UC) et le solde non utilisé des ressources du Pilier II de la FEF qui resteront dans le Pilier II (362,29 millions UC) ;
 - Les 210 millions UC de ressources additionnelles résultant des annulations au titre des reconstitutions précédentes, conformément au paragraphe 5.9.

³⁰ En ayant pour hypothèse 100 millions d'UC d'annulations par an lors des reconstitutions précédentes, 70% de ce montant, soit 70 millions d'UC par an resteront avec les pays et 30% seront versés dans la trésorerie du FAD.

³¹ Tous les montants sont ceux du 6 novembre 2013 et sont soumis à confirmation finale.

Entrée en vigueur, programmes et procédures des souscriptions et calendriers des encaissements

- 5.14. Les plénipotentiaires ont approuvé les conditions d'entrée en vigueur, les procédures de souscription et les calendriers d'encaissement anticipé et standard pour le FAD-13, y compris les taux de change et les dates de paiement (Annexe VI).

6. Revue à mi-parcours

- 6.1. Les participants ont convenu que les opérations financées par le Fonds seront revues au cours de la deuxième année de la période du FAD-13. Cet examen aura lieu au moins 18 mois après l'entrée en vigueur du FAD-13 et avant la libération de la dernière tranche des ressources du FAD-13.
- 6.2. Les plénipotentiaires ont salué la proposition de la Direction visant la création d'un groupe de travail informel ouvert chargé d'examiner d'autres formes de contribution au FAD. Ce groupe préparera un rapport pour la revue à mi-parcours.
- 6.3. La revue à mi-parcours examinera les progrès réalisés en ce qui concerne la mise en œuvre des engagements mentionnés dans ce rapport et d'autres questions liées au FAD, en particulier les points suivants:
- Un rapport d'étape sur les priorités opérationnelles du FAD-13;
 - Un état des engagements dans la matrice de mise en œuvre du FAD-13 et évaluation des réformes ayant abouti à des améliorations du point de vue institutionnel;
 - Un point sur l'utilisation des ressources du Pilier I, du Pilier II et du Pilier III de la FEF;
 - Une mise à jour sur les progrès accomplis concernant le programme d'action en faveur de l'égalité des genres;
 - La mise en œuvre d'instruments de financement innovants ;
 - Une note d'information sur la revue de la politique de crédit et de reclassement ;
 - Un point sur le cadre de financement du FAD-13, notamment les hypothèses qui sont à la base de la CEA, et les contributions additionnelles potentielles pendant le reste du cycle du FAD-13 ;
 - Une discussion sur les possibilités d'autres formes de contribution pour le FAD-14 ; et
 - Un point de situation sur l'évaluation complète du Groupe de la Banque effectuée par OPEV.

7. Choix d'un coordinateur du FAD-14

- 7.1. Les plénipotentiaires choisiront dans la transparence une personne qui coordonnera les négociations relatives au FAD-14 avant la revue à mi-parcours du FAD-13 ou au cours de cette revue.

8. Conclusion

- 8.1. Les participants à la reconstitution du FAD-13 ont approuvé le contenu du présent rapport à Paris le 26 septembre 2013.

Annexe I: Matrice d'exécution du FAD-13

Tableau I-1: Résumé des résultats attendus

	Domaine	Engagement	Mesure	Target Date
1. Axe stratégique et opérationnel				
1.1	Rapport d'activité	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des priorités opérationnelles de base du FAD ; et domaines particulièrement importants Allocation de ressources ; utilisation des ressources des Piliers I et II de la FEF, des opérations régionales et de la FSP 	<ul style="list-style-type: none"> Rendre compte aux plénipotentiaires 	<ul style="list-style-type: none"> RMP
1.2	Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'action révisé pour la gouvernance II (GAP II) 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2013
1.3	Stratégie en matière de genre	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie en matière de genre 2014-2018 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2013
1.4	États fragiles	<ul style="list-style-type: none"> Rapport du Panel de haut niveau sur les États fragiles Stratégie révisée d'engagement dans les États fragiles 	<ul style="list-style-type: none"> Présentation au Conseil Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2014 T1 2014
1.5	Opérations régionales	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie d'intégration régionale Cadre révisé de sélection et de hiérarchisation des opérations régionales 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2014
1.6	Instruments d'innovation financière	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la Facilité de garantie partielle et de rehaussement du crédit du secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport de RMP 	<ul style="list-style-type: none"> RMP
1.7	Développement du capital humain	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie de développement du capital humain 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2013
1.8	Energie	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie énergie 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T2 2014
2. Efficacité au plan du développement et gestion axée sur les résultats				
2.7	Cadre de mesure des résultats (CMR)	<ul style="list-style-type: none"> Présentation d'un nouveau Cadre de mesure des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2013
3. Allocation de ressources et gestion financière				
3.8	Système d'allocation basée sur la performance	<ul style="list-style-type: none"> L'ajustement du système ABP Mise en œuvre des mesures de gestion pour améliorer la qualité de l'évaluation de la performance du portefeuille 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2014 Rapport de RMP 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2014 RMP
3.9	Remboursement accéléré et remboursement anticipé volontaire	<ul style="list-style-type: none"> Proposition d'une clause de remboursement accéléré et d'un mécanisme de remboursement anticipé volontaire 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2013
4. Efficacité institutionnelle (voir la Matrice de l'efficacité institutionnelle détaillée, Tableau I-2)				

Tableau I-2 : Matrice de l'efficacité institutionnelle

I. Réaliser une plus grande réactivité aux besoins des clients:				
<p>Résultat attendu: Un modèle décentralisé plus efficace ; portefeuille de meilleure qualité ; engagement plus efficace dans les États fragiles ; opérations tenant compte des questions de genre.</p> <p>Indicateur de performance: Projets à risque ; taux de décaissement ; délai d'exécution de la passation de marchés ; produits de savoir générés sur le terrain ; indice d'intégration des questions de genre.</p> <p>Indicateurs additionnels³²: Part des produits de connaissances provenant des bureaux de pays ; indicateurs du cycle de projet pour les États fragiles ; taille/état de préparation du portefeuille des opérations ; financement BAD des projets enclaves ; REP.</p>				
	Initiative	Situation actuelle	Produit attendu	Date du produit
1	Revue à mi-parcours de la Feuille de route sur la décentralisation	TdR des consultants et demande de propositions terminées en juin 2013. Les travaux des consultants sur la Revue à mi-parcours (RMP) doivent commencer en septembre 2013	Rapport de la RMP et recommandations soumises à la Direction. Plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations.	Mar-14 Juin-14
2	Révision des Directives du FAD concernant la Facilité de préparation de projets	Révisions proposées prêtes pour l'examen du Comité Opscom. Version finale des directives de la FPP prête pour distribution et approbation du Conseil au T4 2013.	Directives actualisées de la FPP.	Juin-14
3	Étude sur l'amélioration de la performance du portefeuille	Rapports sur les études de cas de pays élaborés et examinés. Plan annoté du rapport principal approuvé par le groupe de discussion. Rapports sur les études de cas de pays disponibles fin juillet 2013. Plan d'action pour l'amélioration de la performance du portefeuille à finaliser fin août 2013	Plans d'action pour l'amélioration du portefeuille.	Juin-15

³² A l'exception de l'indice d'efficacité de la Direction, les indicateurs supplémentaires existent et sont suivis grâce à des rapports réguliers à la Haute Direction (par exemple, le taux d'exécution du budget et la notation du risque moyen pondéré de portefeuille pour la fenêtre BAD). Des cibles adaptées et des comparateurs seront choisis dès que le système de comptabilité des coûts sera adopté.

II. Prestation efficace et efficiente de services:

Résultat attendu: Processus complet de planification ; renforcement du ciblage des résultats et de l'optimisation des ressources ; cycle des opérations plus court ; opérations conformes aux normes environnementales et sociales.

Indicateur de performance: REP ; ratio d'efficacité-coût ; (Coût de préparation d'un projet de prêt; coûts administratifs liés à la mise en œuvre d'un projet; coût administratif pour chaque million d'UC décaissé; projets à risque; Approbation du premier décaissement ; ratio de décaissement;

Indicateurs additionnels: Taux d'exécution du budget ; taux d'exécution du plan de travail; WARR du portefeuille ; proportion du budget affectée aux priorités stratégiques ; proportion du budget gérée directement par les vice-présidences ; indice d'exécution du programme de travail pour les vice-présidences ;

	Initiative	Situation actuelle	Produit attendu	Date du produit
1	Renforcement du processus de planification institutionnelle	Outil de planification triennale en place et amélioration du système d'allocation des ressources réalisée. Harmonisation des indicateurs de performance institutionnels clés en cours. Document de programmation et de budget pour 2014-2016 soumis au Conseil pour la réunion informelle	Plans globaux à moyen terme (3 ans)	Déc-13
			Mise à jour et alignement des indicateurs de performance clés institutionnels.	Déc-13
			Formation au sein de la Banque sur le processus de programmation de l'institution.	Déc-13
2	Adoption du système de sauvegardes intégré	Système de sauvegardes intégré révisé examiné par le SMCC en juin	Système de sauvegardes intégré approuvé (SSI) Formation au SSI	Déc-13 Juin - 14
3	Élaboration du tableau pour le suivi de la performance	Tableau de bord exécutif en préparation avec l'appui de McKinsey. Discussions internes sur les KPI amorcées. Tableau de bord exécutif pleinement opérationnel.	Tableau de bord exécutif.	Juin-14
4	Mise en œuvre du processus révisé d'examen et d'approbation des opérations	Note conceptuelle pour le format des DSP finalisée. Avant-projet du format révisé des DSP en préparation. Projet de format révisé des DSP pour les pays pilotes disponible	Formation au processus révisé	Déc-13
			Formats révisés des DSP et des rapports d'évaluation en ligne avec la nouvelle stratégie	Juin-14
			Démonstration que les équipes pays sont efficaces et disposent de responsabilités accrues.	Juin-14
			Rapport sur les progrès de la mise en œuvre du processus révisé après un an de mise en œuvre.	Sept-14

III. Amélioration de la Productivité de la main-d'œuvre:

Résultat attendu: Une main-d'œuvre stratégiquement alignée, motivée et productive

Indicateur de performance: Indice d'engagement du personnel ; ratio de vacances de postes.

Indicateurs additionnels: indice de productivité du personnel (Volume de prêts, nombre d'opérations et revenu par membre du personnel); indice d'efficacité de la direction; indice de satisfaction du personnel

	Initiative	Situation actuelle	Produit attendu	Date du produit
1	Mise en œuvre de la Stratégie pour la gestion des personnes			
	a) Adoption d'un Indice d'engagement du personnel	Approche proposée approuvée par le SMCC. Préparation de l'index en cours	Indice d'engagement du personnel Adoption du plan d'action du complexe pour chaque vice-présidence Rapport/démonstration des progrès en matière de notation d'engagement du personnel par complexe.	Déc-13 Déc-13 Déc-14
	b) Préparation d'un cadre de compensation actualisé	Note conceptuelle présentée au CAHR. Discussions du SMCC sur les projets de rapport en cours	Cadre de compensation actualisé (CC) Préparation d'un plan opérationnel transitoire et mise en œuvre des étapes transitoires au T1 2014. Mise en œuvre totale du CC	Dec-13 Juin-14 Jan-15
	c) Renforcer le leadership et la gestion	Evaluation du programme complétée; rapport de consultation en cours de préparation; révision du programme prévue pour le T1 de 2014	Plan d'amélioration de la gestion au niveau complexe Programme de développement du leadership et de gestion revu	Dec-13 Mar-14
	d) Préparation d'un plan d'action pour les ressources humaines	Version préliminaire du plan d'action préparée et en cours de révision par la direction	Processus de sélection du personnel rationalisé Formation des représentants des complexes sur le processus de sélection Approbation du Plan d'action pour les ressources humaines préparé Mise en œuvre du programme complet d'accueil	Sept-13 Dec-13 Dec-13 Jan-14
	e) Révision du système de gestion de la performance	Accent sur la responsabilisation de la Direction et achèvement de l'évaluation de la performance – nouveau système prévu pour le T3 de 2013	Rapport de diagnostic sur le système actuel de gestion de la performance (SGP) Mise à jour, meilleures pratiques SGP Formation dans toute la Banque au SGP	Juin-14 Juin-15 Dec-15

IV. Gestion du changement et continuité des opérations :

Résultat attendu: Possibilité de naviguer efficacement lors des changements et assurer la continuité des opérations à tout moment

Indicateur de performance: Les temps d'arrêt de réseau dans les bureaux de pays; Part des clients satisfaits avec la prestation de services des TI

	Initiative	Situation actuelle	Produit attendu	Date du produit
1	Connexion par le centre de données sur fibre optique haut débit (Tunis, Abidjan et Pretoria)	La dorsale en fibre optique haut débit déjà connectée pour Pretoria, Nairobi et Tunis. Abidjan sera connecté vers fin juillet 2013. Le bâtiment CCIA à Abidjan sera connecté dès que sa rénovation sera achevée.	Connexion haute vitesse entre Abidjan, Tunis, Pretoria et Nairobi	Dec-13
2	Préparation d'un plan de continuité des opérations (PCO)	Services de consultation signés courant juin 2013 et démarrage de la mission prévue pour septembre 2013. La conclusion de la première phase est prévue pour décembre 2013. La deuxième phase devra être conclue en 2014.	Mis à jour de PCO	Juin-14
3	Feuille de route pour le retour à Abidjan	Des équipes avancées ont été identifiées et sont relocalisées à Abidjan au T4 2013.	Mise en œuvre souple et bien gérée de la feuille de route (suivi grâce à la matrice de suivi de la feuille de route). ³³	Dec-14

³³ BAD. Octobre 2012. Feuille de route pour le retour des opérations de la Banque africaine de développement au siège en Côte d'Ivoire.

Annexe II: Le Cadre de mesure des résultats du FAD-13 (CMR) 2013-2016*

* Le CMR sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration le 8 janvier 2014.

Tableau II-1: Niveau 1: Quels sont les progrès accomplis par l'Afrique sur le plan du développement?

		Ensemble des pays Africains		Dont pays FAD	
		Référence 2012	Derniers Chiffres	Référence 2012	Derniers Chiffres
Croissance inclusive					
<i>Inclusion économique : réduire la pauvreté et les inégalités de revenu</i>					
● Croissance du produit intérieur brut (PIB) (%)		3,7		5,6	
● PIB par habitant (dollar)		953		470	
● Population vivant en dessous du seuil de pauvreté (%)		37		41	
● Inégalités de revenu (indice de Gini)		46		45	
<i>Inclusion spatiale : élargir l'accès aux services de base</i>					
● Accès à une source améliorée d'eau (% de la population)		66		59	
● Accès à des installations sanitaires améliorées (% de la population)		40		27	
● Accès aux services téléphoniques (pour 1 000 personnes)		559		415	
● Accès à l'électricité (% de la population)		43		32	
● Densité routière (km par km ²)		8		22	
● Proportion de la population vivant dans des États fragiles (%)		22		22	
<i>Inclusion sociale : assurer l'égalité des chances pour tous</i>					
● Espérance de vie (années)		57		54	
● Scolarisation (%)		68		66	
● Scolarisation dans l'enseignement technique/professionnel		6,8		4,9	
● Taux de chômage (%)		14		14	
● Inégalités entre les sexes sur le marché du travail (%)		0,55		0,59	
<i>Inclusion politique : assurer une large représentation</i>					
● Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique		51		48	
● Recettes budgétaires fiscales et non fiscales (% du PIB)		20		15	
● Indice d'efficacité et de responsabilité du gouvernement		2,9		2,8	
● Note de l'évaluation des politiques et des institutions des pays (EPIP)		3,6		3,5	
● Institutions nationales sensibles à la problématique hommes-femmes (indice)		0,33		0,35	
<i>Maintien de la croissance : mettre en place des économies compétitives</i>					
● Commerce intra-africain (milliards de dollars)		130		77	
● Coût des échanges transfrontaliers (dollars)		141		86	
● Diversification de l'économie (indice)		0,75		0,76	
● Indice de compétitivité de l'Afrique dans le monde		3,6		3,5	
● Délai requis pour créer une entreprise (jours)		33		30	
● Accès au crédit (% de la population)		2,3		1,7	
Transition vers une croissance verte					
<i>Renforcer la résilience et s'adapter à un environnement en évolution</i>					
● Insécurité alimentaire (% de la population)		23		27	
● Résilience aux chocs liés à l'eau (indice)		3,6		2	
<i>Gérer les actifs naturels de façon efficace et durable</i>					
● Capacité institutionnelle de durabilité environnementale (indice)		3,6		3,5	
● Productivité agricole (dollar par travailleur)		533		304	
<i>Promouvoir des infrastructures durables, réduire les déchets et la pollution</i>					
● Efficacité production (émissions de kg de CO ₂ par dollar de PIB)		1,4		0,7	
● Énergies renouvelables (% de l'électricité totale produite)		16		À déterminer	

Tableau II-2 : Niveau 2 : Dans quelle mesure la BAD contribue-t-elle efficacement au développement de l'Afrique?

		2010-2012		2013-2015
		Prévision	Réalisation*	Prévision
Développement des infrastructures				
🟡 Transports — routes construites, réhabilitées ou entretenues (km)		22 232	18 777 (84 %)	24 917
🟢 Transports — nombre d'employés formés/recrutés pour l'entretien routier		13 848	14 147 (102 %)	8 690
🟢 Transports — nombre de personnes sensibilisées à la sécurité routière, etc.		810 000	828 474 (102 %)	1 241 475
🟢 Transports — nombre de personnes ayant un meilleur accès aux moyens de transport		35 029 000	34 069 000 (97 %)	35 105 000
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			[35]	
🟢 Énergie — capacité énergétique installée (MW)		1 128	1 110 (98 %)	6 846
🟢 Énergie — nombre d'employés formés/recrutés pour l'entretien électrique		1 963	1 972 (100 %)	2 081
🟢 Énergie — nombre de personnes ayant un branchement nouveau ou amélioré à l'électricité		6 499 000	7 923 000 (122 %)	29 217 000
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			[15]	
🟢 Énergie — émissions de CO ₂ réduites (tonnes par année)			835 284*	
🟡 Eau — capacité d'alimentation en eau potable créée (m3/jour)		3 560	3 358 (94 %)	7 615
🟢 Eau — nombre de travailleurs formés à l'entretien des installations d'eau		170 214	163 341 (96 %)	351 108
🟢 Eau — nombre de personnes ayant un meilleur accès à l'eau et à l'assainissement		14 370 000	14 851 000 (103 %)	42 016 000
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			...	
🟡 TIC — nombre de personnes ayant un meilleur accès aux services TIC de base			83 000*	
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			...	
Intégration régionale				
🟢 Transports — routes transfrontalières construites ou réhabilitées (km)		471	550 (117 %)	2 698
🟢 Énergie — lignes de transport d'électricité transfrontalières construites, etc.		597	594 (99 %)	769
Développement du secteur privé				
🟡 Recettes publiques tirées des projets et sous-projets des entités bénéficiaires de l'investissement (millions de dollars EU)			12 528	18 620
🟡 Effet PME (chiffre d'affaires généré par les investissements) (millions de dollars EU)			704	33 205
🟡 Microcrédits consentis (nombre)		644 677	477 112 (74 %)	42 224
🟢 Clients de microfinance formés en gestion des affaires		396 435	397 572 (100 %)	47 010
🟡 Emplois créés			233 321	1 545 995
🟡 <i>dont ceux destinés aux femmes (%)</i>			[12]	
🟢 Nombre de personnes profitant des projets et du microfinancement des entités bénéficiaires de l'investissement		16 928 000	16 746 000 (99 %)	7 633 000
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			[65]	
🟡 Superficie des terres où la gestion améliorée de l'eau est établie (ha)		82 161	71 020 (86 %)	365 460
🟢 Superficie des terres dont l'utilisation a été améliorée : replantées, reboisées (ha)		1 080 984	1 250 137 (116 %)	1 017 099
🟢 Populations rurales disposant de technologies améliorées		1 586 235	2 313 018 (146 %)	1 620 125
🟢 Nombre de personnes profitant de l'amélioration de l'agriculture		29 593 000	31 672.000 (107 %)	40 266 000
🟢 <i>dont les femmes (%)</i>			...	
Compétences et technologies				
🟡 Nombre de personnes bénéficiant d'une formation professionnelle			257 932*	
















	dont les femmes (%)		...	
	Nombre de salles de classe et d'installations d'appui scolaire construites	5 592	4 501 (80 %)	1 533
	Nombre d'enseignants et d'autres membres du personnel éducatif recrutés/formés	65 374	56 767 (87 %)	46 218
	Nombre de personnes jouissant d'un meilleur accès à l'éducation	4 565 000	4 138 000 (91 %)	1 125 000
	dont les femmes (%)		[45]	
	Nombre de centres de santé primaire, secondaire et tertiaire	642	580 (90 %)	656
	Nombre d'agents de santé formés	36 319	35 295 (97 %)	86 334
	Nombre de personnes ayant un meilleur accès aux services de santé	27 025 000	26 645 000 (99 %)	18 613 000
	dont les femmes (%)		...	
Gouvernance et responsabilisation				
	Proportion des pays ayant connu une amélioration :			
	- de la qualité de la gestion budgétaire et financière (%)		43 %	
	- de la qualité de l'administration publique (%)		25 %	
	- de la transparence, de la responsabilisation et de la diminution de la corruption dans le secteur public		48 %	
	- des systèmes de passation des marchés (%)		63 %	
	- de l'environnement concurrentiel (%)		24 %	

Tableau II-3 : Niveau 3 : La BAD gère-t-elle efficacement ses opérations ?

		Ensemble des pays Africains			Dont pays FAD		
		Référence 2012	Derniers Chiffres	Cible 2016	Référence 2012	Derniers Chiffres	Cible 2016
Renforcement des résultats au niveau du pays							
●	Note moyenne des DSP (1-6)	4,7		6	4,7		6
●	Couverture du CPPR dans les délais (%)	25		35	19		21
●	Ressources de développement comptabilisées dans le budget (%)	67		85	67		85
●	Décaissements prévisibles (%)	72		80	72		80
●	Utilisation des systèmes nationaux (%)	58		63	58		63
●	Nouvelles études économiques sectorielles et documents connexes (#)	31		40	[23]		[27]
Réalisation d'opérations efficaces et en temps utile							
<i>Tirer des enseignements de nos opérations</i>							
●	Opérations achevées qui sont jugées satisfaisantes (%)	75		80	74		80
●	Opérations achevées dont le RAP est établi à temps (%)	91		90	91		90
<i>Assurer une solide performance du portefeuille</i>							
●	Ratio de décaissement du portefeuille en cours (%)	22		24	18		21
●	Délai d'acquisition des biens et travaux (semaines)	38		27	39		[27]
●	Opérations ayant des mesures d'atténuation satisfaisantes (%)	[60]		[75]	[45]		[60]
●	Opérations qui ne sont plus à risque (%)	28		31	25		28
●	Opérations à risque (%)	19		17	21		19
●	Opérations éligibles à l'annulation (%)	8,5		7	9,5		7
<i>Préparer des opérations de grande qualité</i>							
●	Temps écoulé jusqu'au premier décaissement (mois)	13		10	12		11
●	Nouvelles opérations jugées satisfaisantes (%)	96		95	96		95
●	Délai d'approbation des opérations (mois)	7,4		6,7	6,3		5,6
conception d'opérations tenant compte de la problématique hommes-femmes et de l'impératif d'adaptation au changement climatique							
●	Nouveaux DSP dont la conception tient compte de la problématique hommes-femmes (%)	75		83	70		77
●	Nouveaux projets dont la conception tient compte de la problématique hommes-femmes (%)	78		86	75		83
●	Nouveaux projets dont la conception tient compte de l'impératif d'adaptation au changement climatique (%)	65		75	65		75

Tableau II-4 : Niveau 4 : La BAD se gère-t-elle de façon efficiente?

	Référence 2012	2013	2014	2015	2016	Cible 2016
décentralisation : se rapprocher de la clientèle						
● Personnel opérationnel basé dans les bureaux extérieurs (%)	36					45
● Opérations gérées à partir des bureaux extérieurs (%)	42					45
ressources humaines : mobiliser le personnel et susciter son engagement						
● Indice d'engagement des employés (%)	59					70
● Personnel professionnel chargé des opérations (%)	67					[74]
● Proportion des femmes dans le personnel professionnel (%)	27					40
● Proportion des femmes occupant un poste de direction (%)	24					32
● Taux de vacance net — personnel professionnel (%)	9.4					8
optimisation des ressources : améliorer l'efficacité par rapport au coût						
● Charges administratives par million d'UC décaissé (milliers d'UC)	86					[80]
● Coût de préparation d'un projet de prêt (milliers d'UC)	[74]					[67]
● Coût de l'appui à la mise en œuvre du projet (milliers d'UC)	[21]					[19]
● Coût du lieu de travail par siège (UC)	3 500					3 300
● Proportion d'utilisateurs satisfaits de la prestation des services informatiques (%)	96					98

Annexe III: Critères révisés d'éligibilité au Pilier I de la FEF

Tableau III-1: Critères d'admissibilité à l'appui du Pilier I de la FEF

Étape-1 Critères d'admissibilité		
Critères actuels		Ajustements apportés au FAD-13
Engagement à consolider la paix et la sécurité	<p>Pour montrer qu'il s'engage à consolider la paix et la sécurité après une crise ou un conflit, le pays doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> Avoir signé un accord global de paix reconnu sur le plan international ou un accord de sortie de crise ou de réconciliation, et cessé les hostilités quelle que soit leur intensité. Avoir un État fonctionnel ou un gouvernement de transition largement acceptable pour les parties prenantes et la communauté internationale. 	<p>En outre:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inclure une évaluation plus large de la mesure dans laquelle les autorités de pays ciblés ont élaboré et mené à bien des programmes d'après-crise ou de crise pour s'attaquer aux causes profondes de la fragilité et du conflit, et de la mesure dans laquelle elles ont été appuyées par la communauté internationale pour mener ces activités. Cela concerne les cas où les conflits ou crises auraient pu être réglés par des moyens politiques autres qu'un accord de paix formel entre les parties, largement approuvé par la communauté régionale et/ou internationale. Le gouvernement montrera son engagement, à cet égard, notamment, par l'état d'avancement du processus d'approbation d'une nouvelle constitution nationale et/ou l'approbation de celle-ci ; et les progrès accomplis vers la normalisation des relations avec la communauté internationale (principaux organismes régionaux tels que l'UA et les communautés économiques et/ou les institutions internationales).
Besoins sociaux et économiques non satisfaits	<p>Les États sortant de crise et en transition sont considérés comme ceux étant aux prises avec une difficile conjonction de circonstances se traduisant par :</p> <ul style="list-style-type: none"> la persistance de graves difficultés économiques dues aux conflits, comme en témoigne la contraction du produit intérieur brut (PIB) réel par habitant de 10% ou plus depuis 1990. des niveaux extrêmement bas du développement humain, comme l'indique le classement du pays dans le dernier quintile de l'indice du développement humain de l'ONU). 	<ul style="list-style-type: none"> Une contraction du PIB réel par habitant de 5 % ou plus entre 1990 et 2010. L'orientation à la baisse du PIB, qui passe de 10 % à 5 %, est considérée comme une mesure plus appropriée compte tenu de la durée plus longue de la période de référence, s'étendant sur 20 ans³⁴ Aucun changement en ce qui concerne les critères de l'IDH (c.-à-d., le classement du pays dans le dernier quintile). Les critères que sont le PIB et l'IDH seront complétés par une évaluation ciblée des incidences de la récente crise sur la situation économique et sociale, ainsi que les effets secondaires du conflit sur les plans sous-national et régional.
Étape -2 Critères d'éligibilité		
Amélioration de la situation macroéconomique et politique judicieuses d'endettement	<p>L'évaluation d'un programme de pays pour améliorer ses résultats macroéconomiques et sa politique de gestion de la dette doit être menée en étroite collaboration avec d'autres partenaires et être fondée sur des indicateurs clefs de performance utilisés pour orienter l'engagement et évaluer les progrès accomplis par le pays sur le moyen terme.</p>	Aucun changement

³⁴ Les études récentes montrent que les pays d'Afrique subsaharienne doivent parvenir à des taux de croissance annuel du PIB par habitant de 4,39 % pour atteindre l'objectif des OMD concernant la réduction de la pauvreté (Objectif 1). Voir BAD, CUA, CEA et PNUD. 2012. *Assessing progress in Africa towards the Millennium Development Goals, 2012: Emerging perspectives from Africa on the post-2015 development agenda*.

Saines pratiques en matière de gestion financière	L'évaluation de l'engagement d'un pays à adopter de saines pratiques en matière de gestion des finances publiques doit être basée sur les progrès accomplis dans la réforme de son système de gestion des dépenses publiques, la poursuite avec détermination des efforts de lutte contre la corruption et la redynamisation ou renforcement de ses institutions de mobilisation de ressources.	Aucun changement
Transparence des comptes publics	Le suivi de la transparence des comptes publics permettra d'évaluer la régularité des rapports ou publications concernant les recettes et dépenses, les obligations au titre de la dette extérieure et les nouveaux emprunts publics.	Aucun changement

Annexe IV: Classification et conditions de prêt prévues des PMR au titre du FAD-13

Les Plénipotentiaires ont convenu que les ressources du FAD continueront d'être acheminées vers les pays les plus pauvres. L'admissibilité des pays sera déterminée par le RNB par habitant, la solvabilité et la performance. Les analyses annuelles de viabilité de la dette permettront de déterminer le risque de surendettement de chaque pays bénéficiaire et de fixer les modalités de financement appropriées. Comme stipulé dans la politique de crédit de la BAD, qui est similaire à celle de la Banque mondiale, la solvabilité et les revenus seront utilisés pour classer les pays comme suit :

- **Catégorie A.** Les pays considérés non solvables pour des financements non concessionnels et dont le revenu est inférieur au seuil opérationnel auront accès uniquement aux ressources du FAD. Les pays considérés non solvables pour des financements non concessionnels, mais dont le revenu est supérieur à la limite opérationnelle (pays atypiques) auront accès uniquement aux ressources du FAD avec des conditions de financement modifiées, qui sont les mêmes que celles des pays à financement mixte.
- **Catégorie B.** Les pays considérés comme solvables pour des financements non concessionnels, mais dont le revenu est inférieur au seuil opérationnel auront accès à un mélange des ressources BAD et FAD à des conditions de financement modifiées (financement mixte).
- **Catégorie C.** Les pays considérés comme solvables pour des financements non concessionnels et dont le revenu est supérieur au seuil opérationnel auront uniquement accès aux ressources de la BAD.

La règle d'admissibilité aux ressources pour les pays de la catégorie A aura deux exceptions : l'accès au guichet du secteur privé de la Banque, et l'accès aux ressources non concessionnelles pour des projets enclaves, à condition que ces projets répondent aux conditions énoncées dans la Politique des projets enclaves du Groupe de la Banque.

En comparaison avec le FAD-12, les Plénipotentiaires ont approuvé deux modifications concernant les groupes de pays et les conditions de financement différenciés :

- **Classification des pays.** Les pays exclusivement FAD et non-atypiques seront regroupés en deux sous-groupes (pays exclusivement FAD « réguliers » et « avancés ») en fonction de leur RNB par habitant, selon lesquels les pays avec un RNB par habitant (méthode Atlas) au-dessus de la moyenne de tous les pays exclusivement FAD non atypiques sont rassemblés dans le groupe des « avancés » et tous les pays avec un RNB par habitant en dessous de la moyenne sont dans le groupe « ordinaire ».
- **Conditions de financement différenciés et durcis.** Les termes de financement des prêts FAD seront appliqués aux pays exclusivement FAD réguliers et avancés, mixtes, atypiques et ceux qui sont en voie de reclassement. Les nouvelles conditions de prêt seront seulement appliquées aux nouveaux prêts du FAD. Ils s'appliquent uniquement à la partie du prêt des allocations des pays à risque de surendettement modéré ou faible selon le cadre de soutenabilité de la dette (CSD) (pays « vert » ou « jaune ») du Fond Monétaire International et de la Banque Mondiale. À titre d'exception, des conditions de prêt « régulières » du FAD s'appliqueront à tous Etats fragiles éligibles au prêt du pilier I de la FEF.

La classification des pays, leur regroupement, leur éligibilité aux prêts et les conditions de financement seront examinés chaque année au début du processus des allocations ABP.

Pays	Admissibilité au financement	Pilier I de la FEF ³⁵	Position à l'égard du CSD au 5 Septembre 2013	Groupe exclusivement FAD	Conditions de financement du FAD			
					Échéance	Différé d'amortissement	Taux d'intérêt	% de don
Bénin	Exclusivement FAD		Vert	Avancé	40	5	—	0%
Burkina Faso	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Burundi	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Cameroun	Exclusivement FAD		Vert	Avancé	40	5	—	0%
Cap-Vert	Transition		Vert	#N/D	30	5	1%	0%
République centrafricaine	Exclusivement FAD	X	Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Tchad	Exclusivement FAD		Rouge	Avancé	40	5	—	100%
Comores	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Congo, Rép. dém.	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Congo, Rép. du	Atypique		Green	#N/D	30	5	1%	0%
Côte d'Ivoire	Exclusivement FAD	X	Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Djibouti	Atypique		Rouge	#N/D	30	5	1%	0%
Érythrée	Exclusivement FAD		Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Éthiopie	Exclusivement FAD		Vert	Ordinaire	40	10	—	0%
Gambie	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Ghana	Atypique		Jaune	#N/D	30	5	1%	0%
Guinée	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Guinée-Bissau	Exclusivement FAD	X	Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Kenya	Exclusivement FAD		Vert	Avancé	40	5	—	0%
Lesotho	Exclusivement FAD		Jaune	Avancé	40	5	—	50%
Liberia	Exclusivement FAD	X	Vert	Ordinaire	40	10	—	0%
Madagascar	Exclusivement FAD	X	Vert	Ordinaire	40	10	—	0%
Malawi	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Mali	Exclusivement FAD	X	Jaune	Régulier	40	10	—	50%
Mauritanie	Exclusivement FAD		Jaune	Avancé	40	5	—	50%
Mozambique	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Niger	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Nigeria	Transition		Vert	#N/D	30	5	1%	0%
Rwanda	Exclusivement FAD		Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Sao Tomé-et-Principe	Atypique		Rouge	#N/D	30	5	1%	0%
Sénégal	Exclusivement FAD		Vert	Avancé	40	5	—	0%
Sierra Leone	Exclusivement FAD	X	Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Somalie	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Soudan du Sud	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Soudan	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%
Tanzanie	Exclusivement FAD		Vert	Ordinaire	40	10	—	0%
Togo	Exclusivement FAD	X	Jaune	Ordinaire	40	10	—	50%
Ouganda	Exclusivement FAD		Vert	Ordinaire	40	10	—	0%
Zambie	Exclusivement FAD		Vert	Ordinaire	40	5	—	0%
Zimbabwe	Exclusivement FAD	X	Rouge	Ordinaire	40	10	—	100%

³⁵ L'éligibilité au Pilier I de la FEF est fondée sur une revue préliminaire. Une évaluation de l'éligibilité détaillée pour chaque pays sera présentée au Conseil d'administration avant le début du cycle du FAD-13.

Annexe V: Cadre d'allocation basée sur la performance au titre du FAD-13

I. Étapes pour calculer les allocations ABP des pays

L'allocation annuelle des ressources disponibles du FAD aux PMR admissibles au FAD-13 pour des projets, des programmes et l'assistance technique au cours de la période du FAD-13 consistera en un processus en trois principales étapes. Premièrement, les ressources seront allouées aux pays admissibles selon la formule d'allocation basée sur la performance (ABP). Deuxièmement, un panachage de financement (prêt, don, ou une combinaison prêt/don) propre à chaque pays sera déterminé sur la base du cadre de soutenabilité de la dette (CSD). Troisièmement, le montant obtenu en compensation de l'IADM sera déduit des allocations des pays et les fonds de remplacement des donateurs seront réaffectés à tous les PMR exclusivement FAD.

Première étape: Application de la formule ABP

Les ressources disponibles seront allouées selon la formule ABP :

$$A_i = \underbrace{(CPA_i)^{4,125}}_{\text{Composante performance}} \times \underbrace{\left(\frac{GNI}{P}\right)_i^{-0,125} \times P_i^1 \times (AIDI_i)^{-0,25}}_{\text{Composante besoins}}$$

$$EPP_i = 0,20 EPIP_{(ABC)_i} + 0,58 EPIP_{D_i} + 0,06 EPIP_{E_i} + 0,16 EPIP_i$$

Dans laquelle :

A_i	est l'allocation pour le pays i
$AIDI_i$	est la note de l'Indice de développement des infrastructures en Afrique pour le pays i
EPP_i	est la note de l'évaluation de la performance des pays pour le pays i
$EPIP_{(ABC)_i}$	est la note pour les groupes A, B et C de l'Évaluation des politiques et des institutions nationales (EPIP) pour le pays i
$EPIP_{D_i}$	est la note du groupe D de l'EPIP (gouvernance) pour le pays i
$EPIP_{E_i}$	est la note du nouveau groupe E de l'EPIP pour le pays i
$(GNI/P)_i$	est le revenu national brut par habitant pour le pays i
PPA_i	est la note d'évaluation de la performance du portefeuille pour le pays i
P_i	est la population du pays i

Une augmentation du RNB/P diminuera l'allocation par habitant, alors qu'une augmentation de la note d'évaluation de la performance du pays (EPP) résultant de l'impact positif net de l'EPIP_{ABC}, EPIP_D, EPIP_E et/ou NPPP augmentera l'allocation par habitant. La variable de la population (P) convertit les allocations des pays par habitant en allocations totales des pays. Les pays qui ont des populations relativement plus nombreuses se verront affecter plus de ressources en termes absolus. Les pays qui ont un faible niveau de développement des infrastructures, mesuré par l'AIDI, bénéficieront d'une augmentation de leur allocation fondée sur l'ABP.

Deuxième étape: Utilisation du Cadre de soutenabilité de la dette et de l'Approche du volume modifiée

Le Cadre de soutenabilité de la dette (CSD) sert à déterminer le risque de surendettement de chaque pays. Il est fondé sur deux critères : la solidité institutionnelle et la qualité des politiques d'un pays lui permettant de faire face au surendettement, et les indicateurs de la charge de la dette propres au pays (à savoir, le ratio valeur actuelle nette de la dette/produit intérieur brut, le ratio valeur actuelle de la dette/exportations et le ratio service de la dette/exportations). Les pays sont classés par trois « feux

de circulation » : le rouge indique un risque élevé de surendettement, le jaune un risque modéré et le vert un risque faible. Les pays de la catégorie rouge sont admis à bénéficier de 100 % de dons, les pays de la catégorie verte peuvent bénéficier de 100 % des prêts et les pays de la catégorie jaune sont admis à bénéficier d'une combinaison de 50 % de prêts et de 50 % de dons.

Une approche du volume modifiée sera appliquée aux allocations ABP au titre du FAD-13. Cette approche vise avant tout à couvrir d'avance les charges administratives des allocations de dons et à renforcer la structure d'incitation du système ABP. L'approche appliquera une décote de 20 % liée au volume à tous les dons. Cette décote sera subdivisée en une portion de 15 % liée aux commissions et une portion de 5 % liée aux incitations. La portion liée aux incitations sera ensuite réaffectée à tous les pays exclusivement FAD, selon la méthode ABP, pour renforcer la structure d'incitation du système ABP. Les allocations ABP des États fragiles admissibles aux dons seront soumises à la décote de 15 % liée aux commissions. Ces pays seront exclus de l'allocation de la portion liée aux incitations de la décote sur le volume.

L'approche du volume modifiée y compris la décote sur les dons ne s'appliquera pas pour augmenter les allocations au titre du Pilier I de la FEF.

Troisième étape: Déduction au titre de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale et relèvement au niveau de l'allocation minimum

Les montants annulés des paiements du service de la dette des pays admissibles à l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) seront déduits des allocations de ces pays. Les ressources fournies par les bailleurs de fonds au FAD pour compenser ces annulations au titre de l'IADM seront réaffectées aux pays exclusivement FAD selon le système ABP.

Après cette étape du processus, tout pays dont l'allocation est en dessous de l'allocation minimum de 15 millions d'UC (5 millions d'UC par an) verra son allocation relevée au niveau minimum. Cette mesure ne s'appliquera pas aux pays en transition vers le statut de pays admissible au financement mixte ou exclusivement BAD.

Autres dispositions

En outre, les dispositions ci-après seront appliquées :

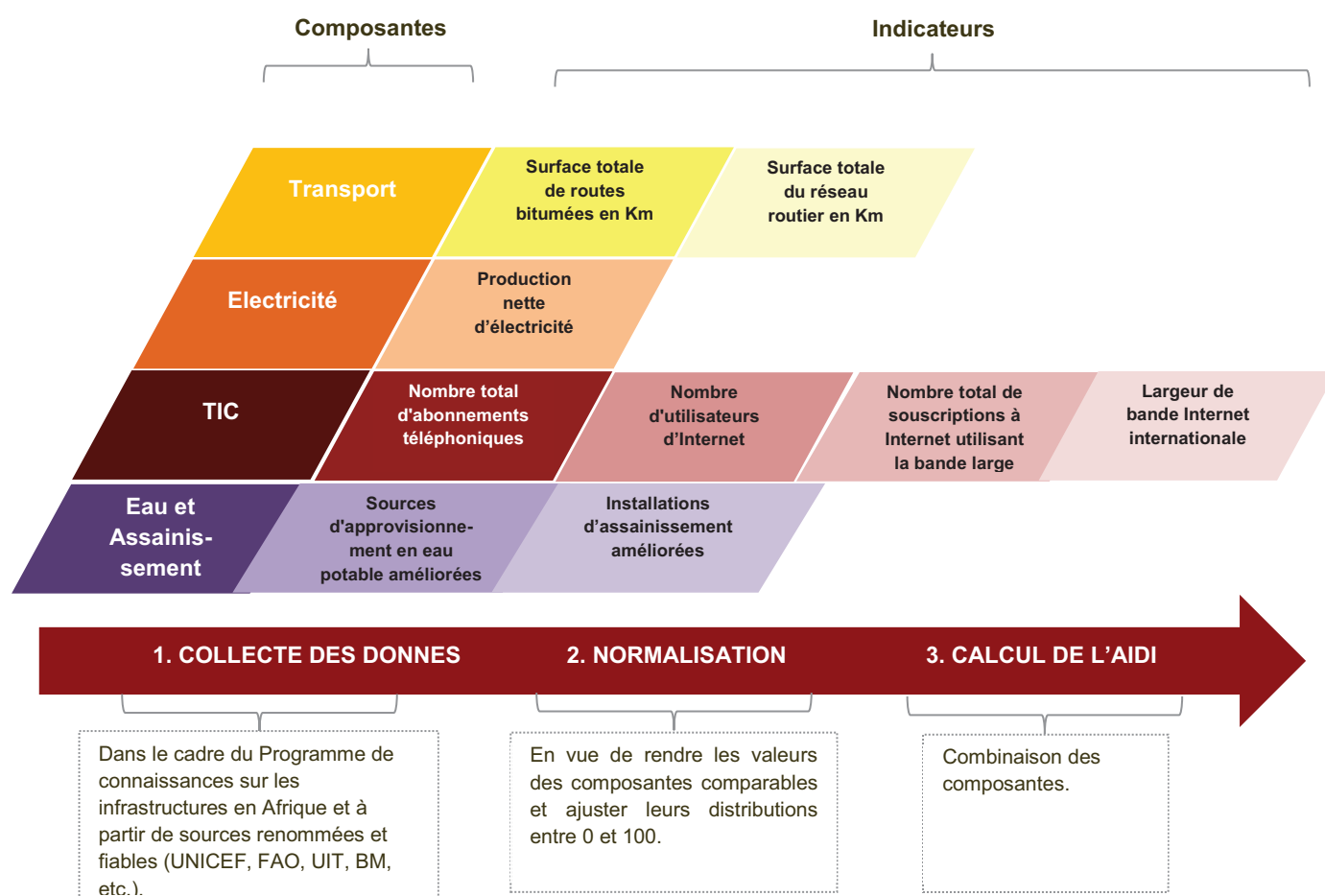
- Les allocations d'un seul pays ne pourront pas dépasser 10 % de toutes les ressources ABP disponibles.
- Chaque pays admissible au financement mixte recevra 50 % du montant qu'il aurait reçu s'il était un pays exclusivement FAD, sous réserve de l'allocation minimum de 15 millions d'UC par cycle pour tous les pays admissibles aux financements du FAD.

II. Résumé du questionnaire du groupe E

Critère	Sous-critère	Résumé des questions
Développement des infrastructures	Stratégie et politique sectorielle.	La mesure dans laquelle: i) le Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté du pays ou tout autre plan national de développement prend en compte le développement des infrastructures; ii) la stratégie sectorielle en matière d'infrastructures est effectivement mise en œuvre (utilisation d'outils de planification tels que les schémas directeurs/plans d'action pluriannuels) et les ressources nécessaires sont affectées dans le budget national; et iii) la mesure dans laquelle les plans/stratégies de développement des infrastructures sont alignés sur les autres stratégies/plans sectoriels, notamment pour les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire, de l'intégration régionale et du commerce, et du développement du secteur privé.
	Cadre juridique et réglementaire.	La mesure dans laquelle il existe: i) des cadres juridiques et réglementaires clairs et transparents en matière d'infrastructures; ii) des lois et règlements détaillés qui prennent en compte tous les sous-secteurs liés aux infrastructures ainsi que les besoins du pays en termes d'infrastructures; et iii) les capacités humaines et institutionnelles locales pour concevoir et mettre en œuvre cette législation et/ou ces règlements.

	Gestion des ressources publiques et redevabilité dans le secteur des infrastructures.	La mesure dans laquelle: i) le gouvernement peut être tenu redevable de l'utilisation des fonds alloués aux projets/programmes d'infrastructures (notamment durant le processus de passation des marchés) et des résultats des actions qu'il entreprend pour développer les infrastructures; ii) le gouvernement respecte les dispositifs de sauvegarde environnementale et consulte la population et les différentes parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre des projets/programmes d'infrastructures.
Promotion de l'intégration régionale	Circulation des personnes et de la main-d'œuvre et droit d'établissement.	La mesure dans laquelle: i) le pays met en œuvre les protocoles concernant la libre circulation des personnes et de la main-d'œuvre au sein des communautés économiques régionales. Il évalue entre autres l'adoption de passeports communs, l'assouplissement des conditions d'obtention du visa et la mesure dans laquelle le pays facilite la délivrance de cartes de résidence. L'efficacité des bureaux nationaux de l'immigration aux postes frontières/aéroports de même que les capacités humaines et institutionnelles requises sont aussi à évaluer.
	Intégration financière régionale.	La mesure dans laquelle: i) les protocoles financiers et d'investissement sont mis en œuvre; ii) les pays promeuvent des cadres juridiques et réglementaires qui facilitent la libre circulation des capitaux à l'intérieur d'une CER donnée.

III. Composition of and Principal Stages in AIDI Calculation



Annexe VI: Principaux éléments du cadre financier du FAD-13

Les Plénipotentiaires ont approuvé les hypothèses de la Capacité d'engagement anticipé. Les dispositions techniques applicables aux procédures et conditions du cadre financier du FAD-13 se présentent comme suit :

I. La capacité d'engagement anticipé

Tableau VI-1: Hypothèses de base sous-tendant la capacité d'engagement anticipé du FAD-13

Hypothèses	Observations	FAD-13
Augmentation escomptée des contributions des bailleurs de fonds pour les futures reconstitutions	Pour déterminer la capacité d'engagement anticipé du scénario de référence, les souscriptions des donateurs pour les reconstitutions à venir on part de l'hypothèse prudente qu'elles resteront inchangées en termes réels. Le montant nominal des contributions des bailleurs de fonds devrait augmenter au taux d'inflation cumulé (pour le droit de tirage spécial - DTS) de la précédente période de reconstitution. Le même taux d'inflation est utilisé pour prévoir les futures augmentations des contributions des donateurs.	6,84 %
Compensation au titre de l'IADM escomptée	En plus des contributions régulières, les donateurs devraient faire d'autres contributions au cours des reconstitutions à venir pour couvrir 100 % des coûts de l'IADM pour tous les pays pauvres très endettés (au titre du manque à gagner en principal et en intérêt) selon le principe de la répartition. Sur la base du taux de recouvrement de l'IADM historiquement observé, le modèle suppose un pourcentage de contributions pour les compensations de l'IADM qui seront reçues au titre du FAD-13 et des reconstitutions à venir.	98,3 % (y compris un décalage de 7,2 %)
Part des dons pour la reconstitution	Le niveau de don pour chaque reconstitution est déterminé sur la base d'une analyse de soutenabilité de la dette. La part de dons dans le FAD-13 et les reconstitutions à venir est supposée en fonction du niveau de dons observé pour le FAD-12.	33,45 %
Compensation initiale pour le manque à gagner sur les dons utilisée pour estimer la capacité d'engagement anticipé	La décote sur le volume déduite des dons accordés aux pays FAD est de 20 % et inclut : 1) Une commission initiale sur don est déduite du montant du don en compensation du manque à gagner en commissions de service et en rendement du pool de liquidité utilisé pour estimer la capacité d'engagement anticipé. 2) Le solde du montant de la décote allouée au titre de l'ABP aux pays exclusivement FAD. La compensation initiale pour le FAD-13 sera ajustée lorsque le taux de la décote pour la reconstitution sera fixé.	15 %
Augmentation annuelle des dépenses administratives	Ces dépenses sont conformes au budget programme de trois ans approuvé et par la suite devraient augmenter chaque année au pourcentage indiqué.	3 %
Transferts annuels de la BAD	Le modèle suppose un transfert annuel du revenu net de la BAD et une compensation additionnelle pour le coût exceptionnel de la relocalisation de Tunis à Abidjan.	47 millions d'UC
Facteur de sensibilité des remboursements	Pour tenir compte des retards de remboursement par les pays en arriéré vis-à-vis du FAD, il est prévu qu'un certain pourcentage seulement des remboursements de prêts devrait être reçu chaque année.	95 %
Facteur de sensibilité des décaissements	Pour tenir compte de la compensation des dons et des annulations de prêts, les réductions des flux de décaissements sont maintenues à un certain pourcentage des prêts signés.	93,6 %
Taux de rentabilité des investissements	Le taux de rentabilité du portefeuille d'investissements est estimé sur la base des taux d'intérêt en vigueur	Courbe des cours à terme de 2,65 % en moyenne par an
Taux minimum prudentiel de liquidité annuelle	Pour se conformer à la politique de liquidité du FAD, le niveau de liquidité est maintenu à un pourcentage des décaissements prévus pour les trois années suivantes.	75 %
Montants d'annulations effectives de prêts reversés au pool de	Le modèle suppose un certain niveau d'annulations annuelles en valeur nominale, en millions d'UC. Durant la période du FAD-12, la politique d'annulation de prêts a été modifiée et 30 % des annulations de prêts ont été reversées au pool de liquidité alors que 70 % restent allouées au pays. De ce fait, pour le	30 millions d'UC

Hypothèses	Observations	FAD-13
liquidité	FAD-13 on suppose que seulement 30 millions d'UC (30 % des annulations brutes de 100 millions d'UC) seront reversés au pool de liquidité utilisé pour estimer la capacité d'engagement anticipé.	
Capacité d'engagement anticipé estimative (CEA)	Niveau de la capacité d'engagement anticipé découlant du modèle	976 mm d'UC

II. Procédures de souscription

Taux de change. Les montants des souscriptions au FAD-13 peuvent être libellés i) en droits de tirage spéciaux (DTS), ii) en une monnaie utilisée pour l'évaluation du DTS (dollar EU, euro, yen japonais ou livre sterling), ou iii) en la monnaie du donateur, si cette monnaie est librement convertible et que l'économie du donateur n'a pas connu, dans la période allant du 1^{er} Janvier 2011 au 31 Décembre 2013, un taux d'inflation moyen de plus de 10% par an, tel que déterminé par le Fonds. Les Plénipotentiaires ont décidé que les taux de change pour la reconstitution du FAD-13 seront définis en tant que moyenne des taux de change journaliers vis-à-vis du DTS observés sur la période allant du 1^{er} février 2013 au 31 juillet 2013 (la période de détermination du taux de change de référence).

Paiements. Les dates de paiement de la souscription du FAD-13 seront les mêmes que celles adoptées pour le FAD-12, à savoir le 15 janvier de chaque année du cycle de reconstitution. Ces dates limitent les perturbations des opérations en faisant en sorte que le FAD dispose d'une capacité d'engagement suffisante plus tôt dans l'année. Même dans ce cas, le FAD comprend que certains bailleurs de fonds, en raison de leurs procédures ou processus législatifs internes, pourraient ne pas être en mesure de se conformer à ces dates limites de paiement. De même que dans le cadre des reconstitutions précédentes, le FAD s'efforcera de tenir compte de ces circonstances et conditions spéciales.

Encaissements. En plus de l'échéancier décennal d'encaissement normal, les donateurs, qui ont la possibilité de le faire, pourraient décider d'encaisser leurs souscriptions suivant un échéancier normal de quatre ans, ou tout autre échéancier plus court que celui de 10 ans, sous réserve que les conditions ne soient pas moins favorables pour le Fonds. Les donateurs qui optent pour un échéancier d'encaissement plus court devraient en informer le FAD à l'avance, de préférence durant la session d'annonce de souscriptions afin que le FAD dispose d'un temps suffisant pour recalculer la capacité d'engagement anticipé.

Tableau VI-2 : Double calendrier d'encaissement pour le FAD-13

Calendrier d'encaissement standard (%)		
Année	Standard de 10 ans	Standard de 4 ans
2014	5,03	25,00
2015	10,34	25,00
2016	14,76	25,00
2017	15,07	25,00
2018	12,98	-
2019	11,17	-
2020	10,14	-
2021	9,13	-
2022	8,33	-
2023	3,04	-

Encaissements accélérés. Dans la perspective du donateur, le principal avantage de l'encaissement accéléré est la possibilité d'utiliser les revenus produits pour i) augmenter sa souscription et sa part de charge dans une reconstitution donnée, ii) payer un montant avec décote sur sa souscription tout en conservant sa part de charge, iii) offrir de réduire l'écart technique de la reconstitution, iv) payer au titre d'autres engagements à l'égard du FAD (paiements compensatoires sous forme de dons au titre de l'IADM), et v) honorer les paiements exigibles liés à des reconstitutions passées ou à venir.

Tableau VI-3 : Dispositif d'encaissement accéléré du FAD-13

Détails du Dispositif d'encaissement accéléré révisé	
Monnaies admissibles	<ul style="list-style-type: none"> USD, EUR, JPY, GBP et CAD
Taux de décote de référence	<ul style="list-style-type: none"> Taux de swaps sur indice au jour le jour propre à la monnaie
Moment de la fixation du taux de décote	<ul style="list-style-type: none"> Au cas par cas, les taux étant fixés lorsque le bailleur de fonds s'engage irrévocablement envers un calendrier précis d'encaissement accéléré convenu d'avance
Irrévocabilité	<ul style="list-style-type: none"> Le choix du calendrier de paiement accéléré sera irrévocable à la date à laquelle le FAD et le bailleur de fonds concerné conviennent du calendrier d'encaissement accéléré Le bailleur de fonds supportera tous les coûts découlant des retards de paiement, notamment les coûts liés au dénouement de l'opération de couverture du FAD
Processus	<ul style="list-style-type: none"> La direction et le pays donateur conviennent d'une date pour déterminer le taux de décote applicable du FAD-13 (date de fixation). La date de fixation ne peut pas tomber plus de 30 jours de l'année civile avant la réception du premier montant de l'encaissement accéléré du bailleur de fonds Le FAD exécutera l'opération de couverture sur le marché à la date de fixation et communiquera au bailleur de fonds le taux final irrévocable de décote obtenu sur l'opération de couverture

III. Conditions de l'entrée en vigueur et de la souscription

Après examen des questions pour lesquelles des dispositions ont été établies dans la Résolution du FAD-13, les plénipotentiaires ont fixé les conditions ci-après des souscriptions de la Treizième reconstitution :

- La Reconstitution entrera en vigueur lorsque le FAD aura reçu les instruments de souscription représentant un montant global équivalant au moins à 30% du total des souscriptions (la « Date d'entrée en vigueur ») sous réserve que cette date ne soit pas postérieure au 31 mars 2014.
- Afin de permettre au FAD de s'acquitter de ses engagements opérationnels avant la date d'entrée en vigueur de la Treizième reconstitution, le FAD, en plus de sa capacité d'engagement des ressources de la CEA après l'approbation de la Résolution du FAD-13, est autorisé, lorsque le niveau des souscriptions reçues représente 20 % des engagements de souscription, à utiliser à des fins d'engagements opérationnels un montant équivalant à la première tranche d'engagement de chaque souscription dont l'instrument a été reçu avant la date d'entrée en vigueur, sauf indication contraire de l'État participant dans son instrument de souscription. Ce système de souscription par anticipation sera appliqué sans préjudice du mécanisme anticipé, en vertu duquel tout État participant peut autoriser le Fonds à utiliser toute portion de sa souscription à des fins d'engagement avant l'entrée en vigueur de la Treizième reconstitution ;
- Dans des cas exceptionnels, les souscriptions peuvent être assorties de réserves et les États participants qui ont l'intention d'assortir leurs souscriptions de réserves en notifieront le FAD. Les souscriptions assorties de réserves seront soumises aux conditions stipulées dans la Résolution ;
- Les engagements de souscriptions figurant dans la liste annexée à la Résolution sur la Treizième reconstitution ont été déterminés en unités de compte (UC) et ont été convertis en monnaie de souscription des différents participants sur la base des taux de change moyens journaliers, exprimée en unités monétaires par DTS tels qu'ils sont communiqués par le Fonds monétaire international (FMI) pour la période de six mois allant du 1^{er} février 2013 au 31 juillet

2013. Les souscriptions seront libellées en DTS du FMI, en une monnaie utilisée pour déterminer la valeur du DTS ou en la monnaie de l'État participant concerné. Il est entendu, toutefois, que si l'économie d'un État participant a enregistré un taux d'inflation supérieur à 10 % par an durant la période allant du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2013, tel que déterminé par le FAD, la souscription de l'État participant sera libellée en DTS ou, au choix de l'État participant, en une monnaie utilisée pour déterminer la valeur du DTS ;

- Les souscriptions seront assorties, dans la mesure des paiements, des droits de vote de la manière précisée dans la Résolution sur la Treizième reconstitution. Toutefois, si la Treizième reconstitution n'est pas entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2014, les souscriptions anticipées seront assorties de droits de vote dans la mesure des paiements ;
- Les conditions de paiement ont été déterminées pour faire en sorte que le FAD dispose des ressources dont il a besoin pour mener ses activités de manière satisfaisante et refléter le caractère multilatéral de la Treizième reconstitution. Les paiements afférents à chaque souscription s'effectueront en trois tranches, la première intervenant le 15 janvier 2014 ou avant cette date, ou 30 jours après la date d'entrée en vigueur, la première à échoir de ces dates étant retenue, les deuxième et troisième tranches seront exigibles respectivement le 15 janvier 2015 et le 15 janvier 2016 ou avant ces dates ; tout État participant peut, par déclaration écrite, indiquer au Fonds qu'il a l'intention d'avancer la date des versements, de réduire leur nombre ou d'effectuer des paiements dans des proportions différentes dont les conditions ne seront pas moins avantageuses pour le Fonds que celles spécifiées dans le présent paragraphe ou le paragraphe suivant ;
- À titre exceptionnel, lorsqu'un État participant est dans l'impossibilité, du fait de ses procédures législatives, d'effectuer un paiement au titre de la première tranche à la date fixée, cette tranche devra être versée dans les 30 jours suivant la date de dépôt de son instrument de souscription. Les versements subséquents afférents aux souscriptions assorties de réserves s'effectueront dans les 30 jours lorsque et dans la mesure où la tranche assortie de réserves sera devenue une tranche sans réserve et sous réserve des deux dates annuelles de versement spécifiées pour les souscriptions sans réserve. Un État participant qui a déposé un instrument de souscription assorti de réserves informera le Fonds de la situation de sa souscription (c'est-à-dire si l'approbation législative a été obtenue ou non) au plus tard 30 jours après les dates annuelles de versement spécifiées pour les souscriptions sans réserve ;
- Au moment de déposer son instrument de souscription, chaque État participant indiquera au Fonds son calendrier de versement des tranches ;
- L'encaissement des billets à ordre s'effectuera conformément au système d'encaissement propre à la reconstitution (calendrier fixé) adopté par le Conseil d'administration en mars 2000. Le calendrier d'encaissement portera sur une période de 10 ans, de 2014 à 2023. Un calendrier d'encaissement standard sera établi pour chaque État participant dans sa monnaie de souscription, en utilisant le profil indiqué au Tableau VII-2. Un calendrier d'encaissement accéléré est également prévu, tel qu'il est présenté au tableau, couvrant quatre ans, de 2014 à 2017. Si un État participant souhaite adopter un calendrier d'encaissement autre que le calendrier standard, le Fonds conviendra avec ledit État participant, pour sa souscription sans réserve, d'un calendrier d'encaissement révisé qui rapporte au Fonds une valeur au moins équivalente en termes de valeur actualisée ;
- La taille de chaque tranche d'engagement sera égale à un tiers du montant des souscriptions totales ;
- Les règles régissant l'engagement de chacune des trois tranches ont été formulées de telle sorte que la première tranche sera engagée à compter de la date d'entrée en vigueur (ou avant cette date, s'il s'agit d'une souscription anticipée) ; la deuxième tranche à compter du 1^{er} janvier 2015, ou à la date d'entrée en vigueur, la dernière à échoir de ces deux dates étant retenue ; et la troisième tranche à compter du 1^{er} janvier 2016 ou à la date d'entrée en vigueur, la dernière à échoir de ces deux dates étant retenue.

Annexe VII: Cadre stratégique et opérationnel des instruments d'innovation financière

I. Préparation des propositions détaillées pour la garantie partielle de crédit (GPC)

Un cadre stratégique (Cadre) et des directives opérationnelles (Directives) seront élaborés pour présenter un ensemble de principes et de modalités pour l'émission de la garantie partielle de crédit (GPC) ainsi que des conditions institutionnelles de la mise en œuvre harmonieuse du produit. Le nouvel instrument sera intégré, géré et appliqué dans le cadre de la structure institutionnelle existante. Les principes tireront parti de l'expérience du Groupe de la Banque en matière d'instruments de garantie ainsi que de l'expérience acquise durant la mise en œuvre réussie de la garantie partielle de risque du Fonds, introduite dans le cadre du FAD-12.

Au nombre d'autres principes, le Cadre et les Directives présenteront plus en détail :

- les dispositions institutionnelles et opérationnelles ;
- le marketing, la sensibilisation et la création de la demande ;
- les dispositions de mise en œuvre ; et
- d'autres critères d'admissibilité pour les entreprises d'État.

II. Préparation des propositions détaillées pour la Facilité de rehaussement de crédit du secteur privé (FSP)

Un rapport d'évaluation sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration du FAD sur l'utilisation des fonds et le montant et à l'approbation du Conseil d'administration de la BAD sur la politique et les directives opérationnelles de la FSP. Une réunion informelle des deux conseils (avec note d'information) s'est tenue le 22 juillet 2013. Les principaux points de ce rapport d'évaluation seront notamment les suivants :

- Note juridique donnant des précisions et des orientations sur le cadre juridique pour la création et la mise en œuvre de la FSP ;
- Structure juridique et gouvernance de la FSP ;
- Note de crédit sommaire du Comité du risque de crédit ;
- Directives en matière d'investissement ;
- Résultats des consultations avec les agences de notation ;
- Comparaison avec d'autres institutions sœurs du point de vue de l'impact, de la gouvernance, de la prise de décision, du processus opérationnel.

Les deux propositions seront soumises à l'approbation du Conseil d'administration avant le 31 décembre 2013.

Annexe VIII: Souscriptions à la Treizième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement présentant les quotes-parts normalisées* avec un écart technique nul

STATE PARTICIPANTS / ETATS PARTICIPANTS	ADF-13 PLEDGES / INTENTIONS DE SOUSCRIPTIONS AU FAD-13					CHANGE VS ADF-12 / EVOLUTION COMP. FAD-12		ADF-9 AND ADF-10 GRANT COMPENSATION / COMPENSATION DES DONNS DU FAD-9 ET FAD-10		TOTAL CONTRIBUTIONS DURING ADF-13 PERIOD / CONTRIBUTIONS TOTALES DURANT LA PERIODE DU FAD-13	
	BURDEN SHARE / QUOTE-PART	SUBSCRIPTION in UA / SOUSCRIPTIONS en UC	EXCHANGE RATE / TAUX DE CHANGE	UNIT OF OBLIGATION / DEVISE DE SOUSCRIPTIONS	SUBSCRIPTION in CURRENCY / SOUSCRIPTIONS en DEVISE	(%) in UA / (%) en UC	(%) in Ccy / (%) en Devise	IN UA / EN UC	IN CCY / EN DEVISE	IN UA / EN UC	IN CCY / EN DEVISE
ARGENTINA / ARGENTINE	0,000%	0	1,50846	USD	0	-100,00%	-100,00%	-	-	-	-
AUSTRIA / AUTRICHE ¹	2,421%	93 098 632	1,15193	EUR	107 243 107	-2,72%	-0,22%	201 521	232 138	93 300 153	107 475 245
BELGIUM / BELGIQUE ^{1, 5}	2,341%	90 003 561	1,15193	EUR	103 677 802	6,84%	9,60%	276 682	318 718	90 280 243	103 996 520
BRAZIL / BRESIL ¹	0,267%	10 265 138	1,50846	USD	15 484 550	6,84%	4,99%	42 083	63 480	10 307 221	15 548 030
CANADA / CANADA ²	5,482%	210 767 188	1,54487	CAD	325 607 906	3,09%	0,00%	768 474	1 187 192	211 535 662	326 795 099
CHINA / CHINE ^{1, 7}	2,192%	84 280 041	1,50846	USD	127 133 070	0,43%	-1,32%	280 408	422 984	84 560 448	127 556 054
DENMARK / DANEMARK ^{1, 6}	1,908%	73 359 541	8,58784	DKK	630 000 000	-5,13%	-2,51%	414 960	3 563 607	73 774 501	633 563 607
EGYPT / EGYPT	0,034%	1 325 856	1,50846	USD	2 000 000	1,77%	0,00%	-	-	1 325 856	2 000 000
FINLAND / FINLANDE ^{1, 6}	2,845%	109 381 646	1,15193	EUR	126 000 000	-2,36%	0,16%	256 158	295 076	109 637 804	126 295 076
FRANCE / FRANCE ^{1, 5}	9,471%	364 167 312	1,50846	USD	549 331 823	2,24%	-	1 346 710	2 031 459	365 514 022	551 363 282
GERMANY / ALLEMAGNE ¹	10,473%	402 679 726	1,15193	EUR	463 858 857	0,67%	-	1 337 879	1 541 143	404 017 605	465 400 000
INDIA / INDE	0,322%	12 364 333	84,38028	INR	1 043 305 881	31,16%	57,28%	29 717	2 507 534	12 394 050	1 045 813 414
ITALY / ITALIE ^{1, 8}	5,262%	202 336 714	1,15193	EUR	233 077 730	4,15%	6,84%	719 044	828 288	203 055 758	233 906 019
JAPAN / JAPON ¹	7,630%	293 377 180	146,85053	JPY	43 082 594 415	6,84%	12,09%	1 396 995	205 149 439	294 774 175	43 287 743 854
KOREA / COREE ¹	1,497%	57 541 116	1 679,81508	KRW	96 658 434 982	6,84%	1,99%	108 611	182 446 366	57 649 727	96 840 881 348
KUWAIT / KOWEIT ¹	0,205%	7 864 226	1,50846	USD	11 862 870	6,83%	4,98%	28 510	43 007	7 892 736	11 905 877
LIBYA / LYBIE ¹	0,638%	24 528 327	1,50846	USD	37 000 000	-	-	-	-	24 528 327	37 000 000
THE NETHERLANDS / PAYS-BAS ¹	4,333%	166 605 921	1,15193	EUR	191 918 359	-17,14%	-15,00%	638 730	735 773	167 244 651	192 654 131
NORWAY / NORVEGE ¹	5,241%	201 518 752	8,76246	NOK	1 765 800 000	12,10%	8,05%	604 533	5 297 195	202 123 284	1 771 097 195
PORTUGAL / PORTUGAL ¹	0,223%	8 575 368	1,15193	EUR	9 878 224	-70,99%	-70,25%	105 715	121 776	8 681 083	10 000 000
SAUDI ARABIA / ARABIE SAOUDITE ¹	0,603%	23 202 471	1,50846	USD	35 000 000	18,73%	16,67%	80 059	120 766	23 282 531	35 120 766
SOUTH AFRICA / AFRIQUE DU SUD	0,421%	16 195 404	14,20156	ZAR	230 000 000	55,37%	91,71%	20 141	286 032	16 215 545	230 286 032
SPAIN / ESPAGNE ⁴	0,000%	0	1,15193	EUR	0	-100,00%	-100,00%	387 051	445 855	387 051	445 855
SWEDEN / SUEDE	5,391%	207 301 627	9,83191	SEK	2 038 170 941	16,44%	2,61%	683 088	6 716 059	207 984 715	2 044 887 000
SWITZERLAND / SUISSE ¹	3,409%	131 073 158	1,41754	CHF	185 801 444	29,98%	-	490 268	694 975	131 563 426	186 496 419
UNITED KINGDOM / ROYAUME-UNI ¹	15,905%	611 549 674	0,98530	GBP	602 559 894	6,84%	6,27%	1 041 083	1 025 779	612 590 757	603 585 673
UNITED STATES OF AMERICA / ETATS-UNIS ¹	10,038%	385 967 511	1,50846	USD	582 216 552	1,29%	-0,47%	1 832 507	2 764 264	387 800 019	584 980 816
TOTAL DONOR CONTRIBUTIONS (a) SOUSCRIPTIONS DES DONATEURS	98,552%	3 789 330 424				0,5%		13 090 927		3 802 421 351	
SUPPLEMENTARY CONTRIBUTIONS (b) ³ SOUSCRIPTIONS SUPPLEMENTAIRES	1,45%	55 683 855				94,3%					
TECHNICAL GAP (c) DEFICIT TECHNIQUE	0,00%	524 090 987				79,9%					
REPLENISHMENT LEVEL (d) = (a)+(b)+(c) NIVEAU DE RECONSTITUTION	100,000%	4 369 105 267				6,8%					
ADVANCE COMMITMENT CAPACITY (e) CAPACITE D'ENGAGEMENT ANTICIPE		975 920 858				-51,4%					
TOTAL RESOURCES - GAP EXCLUDED (d)+(e)-(c) TOTAL DES RESSOURCES - DEFICIT EXCLU		4 820 935 137				-17,0%					
RESOURCES FROM ANGOLA		9 690 791									
RESOURCES FROM TURKEY		40 693 468									
TOTAL RESOURCES AVAILABLE FOR ADF-13		4 871 319 396									

1- Sujet d'une approbation interne et/ou législative; 2- Le montant engagé a été estimé par la direction de la Banque, la décision du gouvernement est en attente; 3- La contribution potentielle de la Suède s'élevant à 400.000.000 SEK et celle de la Suisse de 15.000.000 d'UC sont à confirmer au cours de la période du FAD-13; 4- Provisoire; 5- Comprend l'encaissement accéléré; 6- A compléter par encaissement accéléré; 7- Va utiliser l'encaissement accéléré en contribution supplémentaire pour réduire l'écart; 8- Va utiliser l'encaissement accéléré en compensation de dons

* A la date du 6 novembre 2013 ; Les quotes-parts normalisées sont susceptibles de changer avec les souscriptions finalisées et toute contribution future permettant de réduire l'écart technique.