

# Revue sur l'efficacité du développement ÉDITION 2015

ÉTHIOPIE

Revue pays



## REMERCIEMENTS

La présente édition de la Revue sur l'efficacité du développement par pays de la Banque africaine de développement est publiée par le Département des résultats et du contrôle de la qualité de la Banque en collaboration avec le bureau national de l'Éthiopie qui a apporté une contribution et donné des indications utiles pour le rapport.

Sous la supervision générale de Victoria Chisala, chef de division, Samuel Blazyk et Yeon-Su Kim étaient les chefs de projet et Mariem Khelifi et Helmi Hmaidi ont apporté un précieux soutien statistique.

Au bureau extérieur de l'Éthiopie, sous la supervision de Josephine Ngure, la représentante résidente, nous tenons à souligner les contributions d'Abebe Worku, Admit Zerihun, Chidozie Emenuga, Teferi Menkir, Eriso Garbado, Eva Ruganzu, Fasil Asaye, Girma Abiyehoy, Haile Hailemeskel, Harouna Dosso, Iyerusalem Wogayehu, Maria Mdachi, Melaku Tadesse, Mulumebet Merhatsidk et Mumina Wa-Kyendo. Nous remercions tout particulièrement Lamin Barrow (chef de division, Bureau du Président) pour ses précieux conseils et sa contribution substantielle au rapport.

Nous tenons à remercier également Audrey Rojkoff, Azza Gharbi, Georg Weiers, Olivier Ntarubibe Shingiro, et Richard Schiere pour leurs contributions.

Enfin, nous remercions plus particulièrement le rédacteur en chef Marcus Cox (Agulhas Applied Knowledge), le graphiste Nadim Guelbi (Creon Design) et la relectrice Marie Renault, pour leur contribution en tant que consultants.

### **Emmanuel Ebot Mbi**

Premier Vice-Président chargé  
d'opération en chef  
Banque africaine de développement

### **Simon Mizrahi**

Directeur, Département des résultats  
et du contrôle de la qualité  
Banque africaine de développement

### **Gabriel Negatu**

Directeur régional, Centre régional pour  
l'Afrique de l'Est  
Banque africaine de développement

---

Photo de couverture : Le métro de 32 kilomètres dans la capitale de l'Éthiopie est le premier métro d'Afrique sub-saharienne. Il transportera à terme 15 000 personnes/heure dans chaque direction. Crédit : BAD.

© 2015 Banque africaine de développement

Tous droits réservés. Publié en septembre 2015.  
Imprimé en Côte d'Ivoire.

Banque africaine de développement  
Revue sur l'efficacité du développement par pays 2015 - Éthiopie

Les points de vue exprimés dans la présente publication sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions et les politiques de la Banque africaine de développement (BAD) ni de son Conseil des gouverneurs ni de son Conseil d'administration ni des gouvernements qu'ils représentent.

La BAD et son Conseil d'administration ne garantissent pas l'exactitude des données figurant dans cette publication et déclinent toute responsabilité liée à une quelconque conséquence de leur utilisation.

En désignant ou en faisant référence à un territoire ou une zone géographique donné(e), ou en utilisant le terme « pays » dans le présent document, la BAD n'entend porter aucun jugement sur le statut juridique ou tout autre statut d'un territoire ou d'une zone donné(e).

La BAD encourage l'impression ou la copie des informations continues dans ce rapport exclusivement à des fins personnelles et non commerciales en mentionnant clairement qu'elles sont la propriété de la BAD. Il est interdit aux utilisateurs de revendre, redistribuer ou créer des ouvrages dérivés à des fins commerciales sans le consentement formel et écrit de la BAD.

Note : Dans le présent rapport le terme « dollar » ou le symbole \$ renvoie au dollar des États-Unis (USD).

Banque africaine de développement  
Immeuble du Centre de commerce International d'Abidjan CCIA  
Avenue Jean-Paul II  
01 BP 1387  
Abidjan 01, Côte d'Ivoire  
[www.afdb.org](http://www.afdb.org)

# Sommaire

Avant-propos	1
Résumé analytique	3
Introduction	9
<b>Niveau 1 : Le développement en Éthiopie</b>	<b>11</b>
Inclusion économique	11
Diversification de l'économie	14
Inclusion spatiale	15
Inclusion sociale	17
Inclusion politique	20
Édifier une économie compétitive	21
Conclusion	22
<b>Niveau 2 : Contribution de la BAD au développement de l'Éthiopie</b>	<b>25</b>
Évaluation de la contribution de la Banque au développement en Éthiopie	25
Stratégie de la Banque en Éthiopie	25
Transport	27
Énergie	28
Eau et assainissement	29
Accès renforcé aux services de base et responsabilité	30
Développement du secteur privé	31
Développement agricole	32
Conclusion	32
<b>Niveau 3 : Gestion des opérations de la BAD en Éthiopie</b>	<b>35</b>
Performance du portefeuille	35
Qualité à l'entrée	37
Développement et efficacité de l'aide	38
Partenariat et dialogue : un allié de confiance	38
Gestion du savoir	39
Opérations adaptées au genre et au climat	39
Conclusion	40
<b>Niveau 4 : Efficience de la BAD en tant qu'organisation en Éthiopie</b>	<b>43</b>
Nous rapprocher davantage de nos clients	43
Appui aux priorités en matière de politiques à travers l'Afrique	43
Technologies de l'information efficaces	44
Engagement et mobilisation du personnel	45
Amélioration des processus opérationnels et de l'efficacité-coût	45
Conclusion	46
<b>Conclusion et perspectives</b>	<b>49</b>

## Liste des tableaux

Tableau 1	Le développement en Éthiopie (Niveau 1)	12
Tableau 2	Comment la BAD contribue-t-elle au développement de l'Éthiopie (Niveau 2)	26
Tableau 3	Gestion des opérations de la BAD en Éthiopie (Niveau 3)	36
Tableau 4	Efficience de la BAD en tant qu'organisation en Éthiopie (Niveau 4)	44

## Liste des figures

Figure 0	Cadre de mesure des résultats de la Banque	9
Figure 1.1	Croissance du PIB de 2005 à 2013	11
Figure 1.2	Taux de chômage selon le lieu de résidence	13
Figure 1.3	Évolution de la composition du PIB	15
Figure 1.4	Investissements dans l'électricité de 2005 à 2013	17
Figure 1.5	Progrès en direction des Objectifs du Millénaire pour le développement en Éthiopie	19
Figure 1.6	Améliorer les processus décisionnels grâce aux statistiques	20
Figure 1.7	Enquête Doing Business en Afrique de l'Est (classement 2013-2014)	21
Figure 1.8	Pays les plus attractifs d'Afrique subsaharienne pour l'investissement étranger	21
Figure 2.1	Projets d'infrastructure routière de la Banque	27
Figure 2.2	Promouvoir les services de base	30
Figure 3.1	Répartition des opérations publiques par secteur	35
Figure 3.2	Performance du portefeuille	37
Figure 3.3	Qualité à l'entrée	37
Figure 3.4	Développement et efficacité de l'aide	38
Figure 3.5	Gestion du savoir	39
Figure 3.6	Intégration du genre	40
Figure 4.1	Se rapprocher de nos clients	43
Figure 4.2	Engagement et mobilisation du personnel	45
Figure 4.3	Amélioration des processus opérationnels et de l'efficacité-coût	45

## Liste des encadrés

Encadré 1.1	Du PASDEP au GTP : Stratégies de planification de l'Éthiopie	14
Encadré 1.2	La classe moyenne éthiopienne en pleine expansion	14
Encadré 1.3	Diversification de l'agriculture : l'exemple des roses	15
Encadré 1.4	Addis-Abeba, futur carrefour aérien régional de l'Afrique de l'Est ?	16
Encadré 1.5	Intégration de l'Éthiopie en Afrique de l'Est	16
Encadré 1.6	Piloter le développement de l'énergie renouvelable	18
Encadré 1.7	L'égalité des genres en Éthiopie	19
Encadré 2.1	Postes frontière à guichet unique pour faciliter le commerce	28
Encadré 2.2	L'initiative « Énergie pour l'Afrique » et l'Éthiopie	28
Encadré 2.3	Le Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Est et l'Éthiopie	29
Encadré 2.4	Le « test d'équité et d'additionnalité » – Programme de protection des services	31
Encadré 2.5	Relier l'Afrique au monde	31
Encadré 3.1	Amélioration de la qualité à l'entrée grâce au Filtre de l'état de préparation	38
Encadré 3.2	Le Groupe d'aide au développement	39
Encadré 3.3	La liste de contrôle de l'inclusion de la BAD	40
Encadré 4.1	Un secrétariat conjoint pour harmoniser les efforts et les politiques	44

# La revue pays de l'Éthiopie en 7 chiffres

**10 %** est le taux moyen de croissance économique de l'Éthiopie au cours de la dernière décennie

L'Éthiopie investit **33 % de son PIB** dans ses ambitieux programmes de développement national

**2,5 millions**

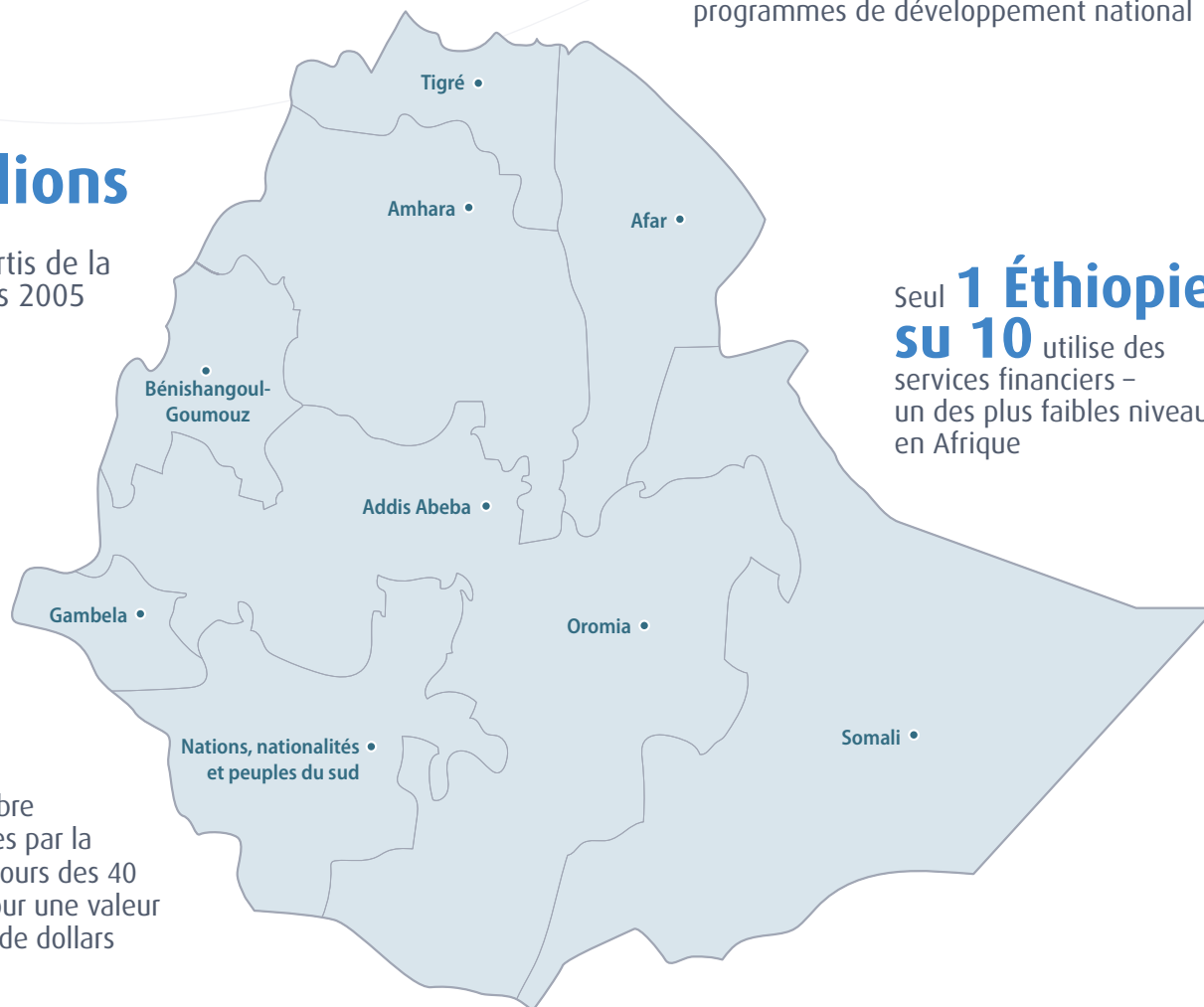
est le nombre d'Éthiopiens sortis de la pauvreté depuis 2005

Seul **1 Éthiopien su 10** utilise des services financiers – un des plus faibles niveaux en Afrique

**118** est le nombre d'opérations financées par la BAD en Éthiopie au cours des 40 dernières années, pour une valeur totale de 4 milliards de dollars

La capacité de production électrique a triplé en 8 ans en passant de **791 MW** à **2177 MW**

**7,7 millions** d'Éthiopiens ont bénéficié des projets de transport de la BAD depuis 2005





## Travail avec les populations rurales

Le Programme de promotion des services de base apporte un soutien aux agriculteurs pour augmenter leur production agricole et diversifier leurs sources de revenus.

# Avant-propos

**A**u moment où l'Afrique traverse une de ses périodes les plus dynamiques de croissance économique, l'Éthiopie se présente incontestablement comme l'une de ses étoiles montantes. Elle a réalisé des taux de croissance remarquables pendant plus d'une décennie et réduit considérablement la pauvreté. Fort d'une administration hautement motivée et d'une vision précise de son développement national, le pays déploie de gros efforts pour surmonter ses difficultés de développement et réaliser son ambition d'atteindre le statut d'économie à revenu intermédiaire à l'horizon 2025.

La Banque africaine de développement a été un partenaire indéfectible de l'Éthiopie pendant un demi-siècle. L'Éthiopie est l'un des plus grands bénéficiaires des ressources du Fonds africain de développement, avec un portefeuille actif de 1,7 milliard de dollars à la fin de 2013. La solide croissance économique de l'Éthiopie offre une excellente base pour relever les nombreux défis liés au développement du pays. Son ambitieux programme d'investissement représente un tiers de son PIB, niveau nettement supérieur à la moyenne régionale. Les budgets et les investissements en faveur des pauvres ont permis de garantir une croissance inclusive : 2,5 millions d'Éthiopiens sont sortis de la pauvreté au cours des huit dernières années. L'Éthiopie a également obtenu de bons résultats en matière de création d'emplois. Une classe moyenne en expansion rapide offre un marché de plus en plus intéressant pour les biens et les services, améliorant encore les perspectives de croissance.

Toutefois, au nombre des pays africains les plus vastes et les plus peuplés, l'Éthiopie est confrontée à certains de taille. L'agriculture contribue à près de la moitié de sa production économique, mais elle est essentiellement pluviale et vulnérable aux sécheresses récurrentes. Dans le cadre du Plan de croissance et de transformation 2010-2015 (GTP, Growth and Transformation Plan), l'Éthiopie a reconnu l'importance de la transformation structurelle ainsi que la nécessité d'accélérer la transition vers des pratiques agricoles modernes. La réorientation d'une plus grande partie de la main-d'œuvre vers l'industrie agro-alimentaire et autres industries légères est essentielle pour relier l'Éthiopie aux chaînes de valeur mondiales et créer une prospérité durable. Dans le domaine de l'infrastructure, il importera de maintenir le taux élevé de l'investissement, plus particulièrement en vue d'encourager le développement du secteur privé et d'assurer l'inclusion spatiale à la population rurale. Et, en dépit des solides progrès enregistrés ces dernières années, l'amélioration de l'environnement propice aux affaires demeure également un défi.

La Banque s'emploie à accompagner l'Éthiopie dans la réalisation de ses ambitions. L'essentiel de notre aide est consacré au développement des infrastructures, en particulier l'électricité et les transports, en mettant l'accent sur la connectivité régionale. Nous œuvrons aussi en étroite collaboration avec le gouvernement et avec d'autres partenaires au développement en vue de promouvoir la croissance inclusive en améliorant l'accessibilité et la qualité des services locaux, en créant un environnement favorable au secteur privé et en favorisant la gestion durable des écosystèmes du pays.

Nous comptons bien poursuivre notre partenariat étroit avec l'Éthiopie.



Janvier Litse

Vice-président p.i des opérations, responsable des programmes pays et régionaux  
Banque africaine de développement



### Accès à l'eau pour tous

L'Éthiopie a fait des progrès considérables dans l'amélioration de l'accès à l'eau. Chaque année, 1,9 million d'Éthiopiens supplémentaires accèdent à une source d'eau améliorée.

# Résumé analytique

Au moment où l'Afrique bénéficie de sa plus longue période de croissance économique soutenue, l'Éthiopie se présente comme l'un des pays les plus performants du continent. Une vision précise de son développement national, combinée à des budgets et investissements résolument favorables aux pauvres, a permis à l'Éthiopie de réaliser des progrès remarquables en matière de réduction de la pauvreté. Dans le même temps, comptant parmi les pays les plus vastes et les plus peuplés du continent, elle continue de faire face à certains défis de taille en matière de développement : ses besoins en infrastructures sont considérables et elle est confrontée à des problèmes persistants de sécurité alimentaire.

La Banque africaine de développement (BAD ou la Banque) apporte une contribution notable au développement national de l'Éthiopie. Avec un portefeuille actif de 1,7 milliard de dollars à la fin de 2013, l'Éthiopie est l'un des plus gros bénéficiaires des ressources du Fonds africain de développement. La présente Revue sur l'efficacité du développement examine l'aide de la BAD au développement national de l'Éthiopie. Elle analyse les progrès accomplis par l'Éthiopie en matière de croissance inclusive et de réduction de la pauvreté, et évalue certains des obstacles auxquels le pays se heurte. Elle examine la performance du portefeuille de la Banque en Éthiopie par rapport aux cibles et objectifs fixés dans notre Cadre de mesure des résultats, avec quelques illustrations de projets en cours. Elle passe en revue notre gestion du portefeuille et les mesures que nous prenons pour renforcer nos propres capacités en tant que partenaire au développement. À l'image des autres rapports de la série des Revues sur l'efficacité du développement, ce document est rédigé dans un style accessible, pour présenter clairement la Banque et ses opérations aux parties prenantes en Éthiopie et ailleurs.

## Le développement en Éthiopie

**Des résultats impressionnants en matière de croissance** – L'Éthiopie est l'un des pays du monde connaissant la croissance la plus rapide, 10 % en moyenne au cours de la dernière décennie. En dépit d'un accroissement démographique élevé, le revenu par habitant du pays a triplé au cours des huit dernières années. Cette solide performance économique a fourni au Gouvernement éthiopien la plateforme nécessaire à la poursuite de son ambitieux programme de développement national. Dans le cadre des plans de développement national, notamment l'actuel Plan de croissance et de transformation 2010-2015, les investissements publics étaient équivalents à un tiers du PIB en 2013, contre tout juste 22 % dans les autres pays africains à faible revenu. Les investissements en Éthiopie sont fortement axés sur les pauvres, mettant l'accent sur l'infrastructure et l'agriculture. Cela a permis de garantir que la croissance ait un caractère inclusif,

bénéficiant aux populations urbaines comme rurales. De ce fait, l'Éthiopie a réduit le chômage à 4,5 % en 2013, ce qui a contribué à créer une classe moyenne dynamique qui représente un marché de plus en plus intéressant pour les biens et les services. Au cours des huit dernières années, 2,5 millions de personnes sont sorties de la pauvreté et la proportion d'Éthiopiens vivant en dessous du seuil de pauvreté est tombée à un niveau inférieur à 30 %.

Ces réalisations sont d'autant plus remarquables que le pays est confronté à de nombreuses difficultés en matière de développement. L'Éthiopie ne possède pas les ressources minérales qui ont induit la croissance de nombreux autres pays africains. Elle demeure fortement tributaire de l'agriculture pluviale et la pluviométrie défavorable continue d'y poser de sérieux problèmes d'insécurité alimentaire. Le gouvernement s'est fixé pour priorité d'aider les agriculteurs à passer de l'agriculture de subsistance à l'exploitation commerciale par le biais d'un large éventail de mesures, dans le cadre de son objectif d'atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2025.

**Amélioration de l'infrastructure** – Le développement de l'infrastructure représente l'une des priorités centrales de l'Éthiopie et bénéficie de taux d'investissement équivalents à 3 % du PIB. La densité du réseau routier a doublé au cours des huit dernières années, contribuant à améliorer les connexions à travers le pays et la région. Le réseau des routes principales est en relativement bon état, mais la couverture et la qualité des routes rurales demeurent médiocres, un dixième seulement de la population vivant dans un rayon de 2 km d'une route praticable en toutes saisons. L'énergie renouvelable représente un important moteur de croissance. La quasi-totalité de l'électricité de l'Éthiopie est d'origine hydraulique et la capacité de production du pays a triplé depuis 2005. Cette situation s'est traduite par des avantages spectaculaires pour la population, dont 53,5 % a désormais accès à l'électricité, contre seulement 16 % il y a huit ans. Le niveau d'accès à l'eau potable est aussi supérieur à la moyenne régionale, grâce à des programmes publics ambitieux.

**Expansion de l'accès aux services** – Dans le domaine social, l'Éthiopie a déployé des efforts considérables pour améliorer la couverture des services de santé dans tout le pays. La mortalité infantile diminue régulièrement et l'espérance de vie augmente. En revanche, le pays a du mal à réduire la mortalité maternelle et néonatale. En consacrant à l'éducation une proportion impressionnante de ses dépenses publiques – 28 % –, l'Éthiopie a réussi à faire passer de 34 % à 53 % le taux d'achèvement de l'enseignement primaire au cours des huit dernières années. Elle a réalisé des progrès dans la promotion de l'éducation des filles, bien que les taux d'alphabétisation des femmes

## Synthèse du tableau de bord de la performance



Pour le Niveau 1, la performance relative de l'Éthiopie est mesurée en comparant ses progrès avec les progrès accomplis par les pays pairs du FAD. Pour le niveau 2, la performance de la Banque est mesurée en comparant les résultats attendus et les résultats réels pour toutes les opérations achevées. Pour les niveaux 3 et 4, les progrès de la Banque sont mesurés à travers le travail accompli dans la réalisation des objectifs fixés dans notre Cadre de mesure des résultats.

- **Progrès accomplis :** Amélioration de plus de la moitié des indicateurs du groupe par rapport aux données ou groupes de référence.
- **Progrès limités :** Résultats mitigés, avec autant d'indicateurs montrant une amélioration que d'indicateurs signalant peu ou pas de progrès.
- **Progrès bloqués ou en régression :** Plus de la moitié des indicateurs du groupe montrent une stagnation des progrès ou un recul durant deux périodes d'examen ou plus.
- **Progrès non mesurables.**

demeurent inférieurs à ceux des hommes. Le gouvernement fait tout pour améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage. Étant donné que près des trois quarts des Éthiopiens sont âgés de moins de 30 ans, le chômage des jeunes continue de présenter un sérieux défi. Le gouvernement accroît ses investissements dans la formation technique et professionnelle en vue d'aider les jeunes à se préparer pour le marché du travail.

#### Persistance des difficultés en matière de sécurité alimentaire

– L'Éthiopie reste confrontée à de sérieux problèmes de sécurité alimentaire, les sécheresses devenant plus fréquentes et plus graves. La faible productivité agricole entraîne une hausse des prix des denrées alimentaires. L'Éthiopie a réalisé des progrès dans la lutte contre la malnutrition, mais les chiffres concernant les enfants souffrant de retard de croissance et d'insuffisance pondérale demeurent alarmants. En 2013, 2,7 millions de personnes étaient tributaires de l'aide alimentaire d'urgence et sept autres millions étaient en situation d'insécurité alimentaire chronique.

#### Performance mitigée dans le domaine de la gouvernance –

Dans le domaine de la gouvernance, l'Éthiopie a tiré parti de l'amélioration de la stabilité politique au cours de la dernière décennie qui a vécu des élections crédibles et une transition pacifique après la mort de l'ancien Premier ministre, Meles Zenawi. Les politiques économiques restent prudentes, marquées par une amélioration régulière de la capacité de gouvernance économique. Le gouvernement a obtenu d'excellents résultats en matière de mobilisation des recettes en doublant l'assiette de l'impôt depuis 2008-2009. Le budget national est réaliste et transparent, et le niveau de la lutte contre la corruption est supérieur à la moyenne régionale. Parallèlement, dans l'Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique, l'Éthiopie continue d'occuper un rang relativement bas pour la participation politique et l'État de droit.

#### Difficultés persistantes au plan de la compétitivité –

Le gouvernement a des projets ambitieux visant à promouvoir la transformation structurelle de l'économie grâce à l'augmentation de la transformation et de la production des denrées alimentaires. Il a développé quelques créneaux prometteurs. C'est ainsi que la production de roses emploie actuellement 50 000 personnes et rapporte plus de 200 millions de dollars en exportations. Toutefois, l'Éthiopie a encore du mal à créer un climat des affaires sain. Ainsi, le pays commence à combler l'écart concernant l'accès aux finances, mais il continue de se classer très loin derrière le reste de la région ; à peine un Éthiopien sur 10 utilise des services financiers.

### La contribution de la BAD

Au cours des 40 dernières années, La BAD a été un fournisseur d'aide important en appui au programme de développement national de l'Éthiopie, avec 118 projets pour une valeur totale de 4 milliards de dollars. La plus forte proportion de notre aide va à l'infrastructure, en particulier l'approvisionnement en électricité, l'alimentation en eau et l'assainissement, et le transport, y compris les liaisons régionales. Nous avons également des projets dans le

secteur agricole et dans le domaine de la gouvernance, ainsi qu'un certain nombre d'interventions multisectorielles. Notre aide est étroitement alignée sur les stratégies de développement national de l'Éthiopie.

**Transport** – Les investissements de la BAD ont considérablement contribué à l'expansion de l'infrastructure routière de l'Éthiopie. Au cours des huit dernières années, la Banque a construit ou rénové 389 km de routes, tout en contribuant à établir la capacité institutionnelle nécessaire à leur entretien. Les principaux investissements sont notamment la modernisation de la route Wach-Maji et des améliorations sur la route entre Butajira et Sodo. Nos investissements ont donné aux agriculteurs et aux entreprises l'accès en toute saison aux intrants et aux marchés, rendant possible l'augmentation de l'activité économique dans les zones rurales d'Éthiopie. La Banque aide aussi à la construction ou à la remise en état de 345 km de routes transfrontalières, contribuant à améliorer les liaisons de l'Éthiopie aux marchés régionaux et au port de Mombasa. Dans l'ensemble, nous avons contribué à fournir un accès amélioré au transport à plus de 7,5 millions de personnes.

**Énergie** – Nous avons apporté une contribution considérable aux résultats impressionnants de l'Éthiopie dans le domaine de l'électrification. Nos financements ont permis de raccorder près de 40 000 personnes à l'électricité. Au cours des prochaines années, 140 000 autres personnes devraient bénéficier de nos projets d'énergie en cours. Nous avons financé le développement du pool énergétique régional d'Afrique de l'Est, qui permet aux pays de la région d'échanger l'électricité et de réaliser des économies de coûts considérables. Nous avons financé une ligne de transport à haute tension de 283 km de long entre l'Éthiopie et Djibouti, qui fournit à ce pays de l'électricité renouvelable meilleur marché et génère des recettes pour le programme d'électrification de l'Éthiopie. Nous avons également investi dans une ligne de transport de 1045 km entre l'Éthiopie et le Kenya, qui procure des avantages économiques considérables aux deux pays.

**Eau et assainissement** – Notre aide en faveur des programmes nationaux d'eau et d'assainissement a apporté une contribution notable à l'état de santé des populations, tout en réduisant, en particulier pour les femmes, le lourd fardeau de la collecte de l'eau dans les communautés rurales. Depuis 2005, nous avons atteint notre objectif de fournir des services améliorés d'eau et d'assainissement à 250 000 personnes en Éthiopie. Nous avons mis en place des réseaux d'eau sous conduite pour Harar et quatre villes voisines, et contribué à renforcer la capacité nécessaire pour les exploiter et les entretenir. Dans les zones rurales, nous avons rénové l'alimentation en eau, construit des latrines pour les écoles et les centres de santé, et favorisé de meilleures pratiques d'hygiène. Nous avons consenti des efforts particuliers en vue de la participation des femmes éthiopiennes à la gestion de l'alimentation en eau communautaire, ce qui permet d'en promouvoir la viabilité. Grâce à ces interventions, 1,9 million de personnes devraient avoir accès à des services améliorés d'alimentation en eau.

**Services de base** – La BAD a contribué à l'appui budgétaire en faveur du programme ambitieux de décentralisation des services en Éthiopie, permettant de financer les coûts salariaux des enseignants, des agents de santé et d'autres prestataires de services de première ligne. Le programme privilégie fortement les pauvres et contribue sensiblement aux progrès remarquables enregistrés par l'Éthiopie dans le domaine des Objectifs du Millénaire pour le développement. Il contribue également à une meilleure gestion budgétaire au niveau local, notamment en améliorant la transparence et en permettant aux citoyens d'avoir davantage leur mot à dire dans les services locaux.

**Développement du secteur privé** – Nous avons financé de bons projets du secteur privé en Éthiopie. Un investissement stratégique dans l'industrie du ciment a permis de réduire les coûts du secteur de la construction, ce qui a favorisé l'augmentation de l'investissement étranger et national ; et notre investissement dans Ethiopian Airlines lui a permis de maintenir sa solide performance et de devenir l'un des trois principaux transporteurs internationaux de l'Afrique. Nous avons aussi fourni des services financiers à de nombreux Éthiopiens qui gèrent des petites et des micro-entreprises. Notre service de microfinance, qui fournit en appui une formation aux compétences et à la gestion des affaires, a bénéficié à près 2 millions de personnes.

**Agriculture** – Enfin, étant donné que 80 % de la main-d'œuvre éthiopienne est engagée dans l'agriculture, essentiellement pluviale, nous axons notre aide au développement agricole sur l'amélioration des techniques de récupération de l'eau et de gestion des écosystèmes locaux. Certes nos réalisations ont été quelque peu en deçà de nos cibles, mais nous avons favorisé la gestion améliorée de l'eau sur plus de 10 000 hectares de terres et replanté ou reboisé 155 000 autres hectares. Dans le cadre d'une initiative conjointe avec la Commission de l'Union africaine visant à stimuler la production animale, nous avons élaboré des programmes pour éliminer la mouche tsé-tsé dans des régions de six pays africains, notamment de l'Éthiopie.

## Comment nous gérons notre portefeuille

Le portefeuille des opérations de la BAD en Éthiopie est d'une santé robuste. Ces dernières années, nous l'avons consolidé en favorisant des opérations moins nombreuses et de plus grande taille. Vers la fin de décembre 2014, nous avions 16 opérations — douze projets dans le secteur public financés par des dons et des prêts, deux prêts du secteur privé, une opération du Fonds d'investissement climatique et une opération de la Facilité africaine de l'eau — pour un portefeuille actif de 1,7 milliard de dollars. La taille moyenne de nos opérations de secteur public est de 140 millions de dollars, le triple de la moyenne en Afrique. En concentrant notre portefeuille et en faisant preuve de sélectivité, nous sommes mieux en mesure de faire face aux difficultés de mise en œuvre et de réaliser des niveaux d'impact plus élevés. Nous œuvrons en étroite collaboration avec le gouvernement en vue de renforcer l'efficacité et l'efficience. Nous avons introduit des mesures robustes de contrôle de la qualité à l'entrée et des dispositions de supervision régulière, ce qui se

traduit par une amélioration constante de nos notes de qualité. Au cours des dernières années, nous nous sommes employés à garantir que nos opérations favorisent l'égalité des genres et contribuent à la réalisation de l'engagement de l'Éthiopie d'évoluer vers une économie verte.

Conformément à nos engagements en faveur de l'efficacité de l'aide, nous avons amélioré notre utilisation des systèmes du pays et la prévisibilité de notre financement. De même, nous n'avons épargné aucun effort pour consolider notre rôle de partenaire de confiance du gouvernement. Une solide équipe basée dans le pays nous permet de fournir des services de politique générale et de conseil technique, en particulier dans le domaine du développement de l'infrastructure et de l'intégration régionale. Nous avons coprésidé le Groupe d'aide des donateurs pour l'Éthiopie et participé activement à un grand nombre de groupes de travail sectoriels.

## Notre propre efficacité en tant qu'organisation en Éthiopie

La politique de décentralisation de la Banque a apporté une contribution notable à nos opérations en Éthiopie. Notre bureau extérieur dans le pays est l'un des plus grands d'Afrique et est capable de jouer un rôle de chef de file dans la plupart des opérations ainsi que de participer activement au dialogue sur les politiques et à la coordination des donateurs. Il joue également un rôle essentiel dans les activités d'information et de sensibilisation au niveau de l'Afrique et au plan international. Addis-Abeba, siège de l'Union africaine et de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, est un centre important pour les conférences et autres événements de haut niveau. En 2011, nous avons mis en place un Bureau d'appui au Secrétariat conjoint pour appuyer les activités des trois organisations. Le Bureau national œuvre en étroite collaboration avec le Bureau d'appui au Secrétariat conjoint en vue d'améliorer notre efficacité sur le terrain.

Dans ce bureau extérieur de grande envergure, nous avons un personnel remarquable, avec un excellent taux de rétention des effectifs et une proportion croissante de professionnels femmes. Nous disposons aussi d'une infrastructure de communication de haute qualité qui nous permet d'agir comme « une seule Banque ». Les membres de notre personnel organisent des sessions régulières de formation à l'intention de leurs homologues de l'administration éthiopienne, en vue de renforcer leurs capacités de gestion des projets.

## Perspective

Nos interventions en Éthiopie ces dernières années ont permis de mettre en place de solides bases permettant de réaliser des progrès dans les années à venir. Nous continuerons de collaborer étroitement avec le gouvernement à l'appui de son Plan de croissance et de transformation. Notre priorité est de continuer à aider l'Éthiopie à combler son déficit d'infrastructure et à œuvrer pour l'intégration régionale. Nous continuerons aussi à soutenir l'agriculture, les services de base et l'amélioration de l'environnement des affaires.

Nous collaborerons également avec le gouvernement et avec d'autres partenaires au développement pour nous assurer que notre aide soit bien alignée et coordonnée, que nos projets soient exécutés efficacement et que l'impact de notre action sur le développement soit optimisé. La performance de l'Éthiopie en matière de développement a été remarquable dans de nombreux domaines,

mais le pays doit encore surmonter certains obstacles d'importance pour réaliser la transformation structurelle nécessaire à des progrès réels et durables dans la lutte contre la pauvreté. Nous sommes prêts à accompagner l'Éthiopie dans la promotion de cette transformation et dans la réalisation de son ambition de passer au statut de pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2025. ■



## Éducation pour tous

Les indicateurs portant sur l'éducation se sont considérablement élevés entre 2005 et 2013 en Éthiopie. En 2013, près de 86 % des enfants étaient inscrits à l'école primaire.

# Introduction

L'Éthiopie est actuellement l'un des premiers pays d'Afrique en matière de promotion de la prospérité et de lutte contre la pauvreté grâce à une croissance inclusive. Elle est aussi l'un des plus gros bénéficiaires des ressources du Fonds africain de développement, avec un portefeuille actif de 1,7 milliard de dollars à la fin de 2014. La présente Revue sur l'efficacité du développement examine la contribution de la Banque africaine de développement (BAD ou la Banque) au développement national de l'Éthiopie. Elle fait partie de la série de revues que la Banque publie chaque année pour présenter son aide et ses résultats à un vaste public.

La Revue sur l'efficacité du développement s'appuie sur le Cadre de mesure des résultats de la Banque pour l'Éthiopie (voir Figure 0), qui évalue les résultats du pays au plan du développement et la contribution apportée par l'aide de la BAD. Le Cadre de mesure des résultats nous permet de suivre notre performance au regard de 85 indicateurs évaluant les résultats de nos opérations au cours des dix dernières années et les efforts que nous déployons pour consolider notre portefeuille et notre propre organisation. Chaque résultat est présenté par un indicateur suivant un système simple de « feux de signalisation », montrant les progrès que nous avons accomplis par rapport aux objectifs. La Revue analyse l'importance de ces résultats, présentant à titre d'illustration des exemples de nos opérations et de nos initiatives visant à promouvoir des politiques de développement améliorées grâce à des travaux d'analyse et à un dialogue sur les orientations.

La Revue est structurée sur la base des quatre niveaux du Cadre de mesure des résultats. Le premier chapitre porte sur les progrès réalisés au cours des dernières années par l'Éthiopie dans le domaine de la promotion de son développement national. Il examine les moteurs de la croissance et montre comment le gouvernement a favorisé l'inclusion grâce à des niveaux d'investissement public exceptionnellement élevés dans l'infrastructure et le développement du capital humain, et par des améliorations soutenues dans la décentralisation de la prestation des services. Il examine également certains des obstacles que l'Éthiopie doit encore franchir pour créer un environnement favorable à la croissance tirée par le secteur privé.

Le deuxième chapitre présente les résultats globaux des opérations de la Banque achevées au cours de la dernière décennie, en

indiquant notre contribution aux efforts de développement national de l'Éthiopie. Les résultats sont présentés suivant nos principaux domaines d'intervention : infrastructure (y compris l'intégration régionale), développement du secteur privé, agriculture et services de santé et d'éducation.

Le troisième chapitre rend compte de la santé du portefeuille de la Banque en Éthiopie ainsi que des efforts que nous avons déployés pour améliorer nos processus opérationnels et accroître l'efficacité et l'efficacé de nos opérations. Le quatrième chapitre évalue notre propre efficacité en tant qu'organisation, notamment les résultats que nous avons obtenus dans la mise en place d'une équipe de pays efficace.

Le dernier chapitre examine certaines des difficultés auxquelles l'Éthiopie sera confrontée au cours des prochaines années et la façon dont la Banque envisage de l'aider à les surmonter. Il met également en évidence les perspectives pour le pays et pour la Banque, compte tenu de la transformation importante et rapide s'opérant actuellement en Éthiopie. ■

Figure 0 Cadre de mesure des résultats de la Banque





Addis-Abeba est symbolique de l'essor de la construction dans le pays. Ces dernières années, des investissements énormes dans les infrastructures ont transformé la capitale.

# Niveau 1: Le développement en Éthiopie

**L'**Éthiopie est incontestablement l'un des pays les plus performants d'Afrique, avec une économie en croissance rapide et des taux de pauvreté en baisse. Mais elle est aussi confrontée à de graves difficultés de développement national. Au nombre des pays africains les plus vastes et les plus peuplés, l'Éthiopie a des besoins considérables d'infrastructures. La dépendance continue à l'égard de l'agriculture pluviale, face à une pluviométrie de plus en plus variable, crée des problèmes persistants de sécurité alimentaire. Le gouvernement a une vision précise du développement national et pratique une orientation hautement favorable aux pauvres dans le cadre de ses budgets nationaux et investissements publics, mais il lui reste encore du chemin à parcourir pour créer un environnement favorable au développement du secteur privé.

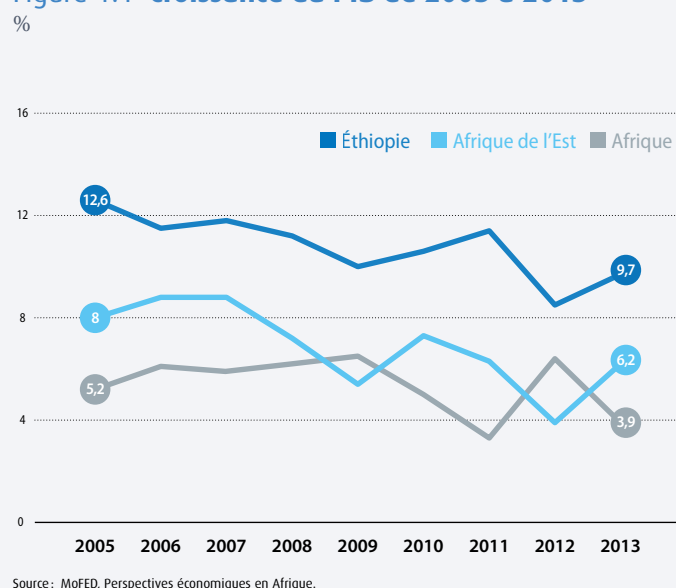
Ce chapitre passe en revue les réalisations récentes de l'Éthiopie dans les cinq domaines identifiés par la Banque, dans sa Stratégie 2013–2022, comme étant indispensables à la croissance inclusive, à savoir l'inclusion sociale, économique, spatiale et politique, et la mise en place d'une économie compétitive. Chacun de ces domaines est examiné à l'aune des indicateurs de progrès, avec une note suivant le système de « feux de signalisation » pour montrer les progrès enregistrés par l'Éthiopie par rapport à d'autres pays bénéficiaires des ressources du Fonds africain de développement (FAD).

## Inclusion économique

L'Éthiopie possède une des économies à la croissance la plus rapide au monde. Son **taux de croissance du PIB**<sup>1</sup>, de 9,7 % en 2013 – et son taux moyen de 10 % pour la dernière décennie – soutient très favorablement la concurrence avec le taux moyen de 6,2 % des pays comparables<sup>2</sup> (voir Figure 1.1). En dépit d'un fort accroissement démographique, le **PIB par habitant** de l'Éthiopie a plus que triplé au cours des sept dernières années, passant de 171 dollars en 2005 à 550 dollars en 2013.

Cette solide performance économique a donné à l'Éthiopie une excellente base sur laquelle elle peut s'appuyer pour poursuivre son programme de développement national. Ses plans de développement national, notamment l'actuel Plan de croissance et de transformation 2010–2015, mettent l'accent sur un développement de grande envergure, sur la réduction de la pauvreté et la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) (voir Encadré 1.1). L'investissement majeur du secteur public a été le principal moteur de la croissance au cours de la dernière décennie. De 2010 à 2013, les dépenses totales consacrées aux domaines favorables

Figure 1.1 Croissance du PIB de 2005 à 2013



1 Un point vert indique que les progrès sont solides et meilleurs que ceux des pays comparables, un point jaune indique que les progrès sont positifs mais inférieurs à ceux des pays comparables et un point rouge indique un recul par rapport aux données de référence.

2 Les pays comparables sont les pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne recevant une aide de la Banque.

Tableau 1 : Le développement en Éthiopie (Niveau 1)

Le tableau 1 récapitule les résultats de l'Éthiopie en matière de développement entre 2005 et 2013. Le Cadre de mesure des résultats d'une seule Banque a été complété par des indicateurs spécifiques au pays pour recenser les domaines dans lesquels la BAD fournit un appui et des conseils. Pour chaque indicateur, nous comparons les résultats de l'Éthiopie à ceux du groupe de pays à faible revenu comparables d'Afrique, comme suit :

- Les progrès sont solides et meilleurs que ceux des pays comparables
- Les progrès sont positifs mais inférieurs à ceux des pays comparables
- Les progrès sont positifs mais inférieurs à ceux des pays comparables
- Les données ne sont pas disponibles pour mesurer les progrès

INDICATEUR	ÉTHIOPIE		PAYS AFRICAINS À FAIBLE REVENU (FAD)	
	2005	2013	2005	2013
<b>INCLUSION ÉCONOMIQUE : ATTEINDRE LA TRANSFORMATION DE L'ÉCONOMIE AU TRAVERS D'UNE CROISSANCE ECONOMIQUE SOLIDE</b>				
● Croissance du produit intérieur brut (PIB) réel (%)	12,6	9,7	5,1	6,2
● PIB par habitant (dollars courants)	171	550	417	818
● Investissement total (% du PIB)	22,4	33,0	20,2	22,8
● Chômage (%)	5,0	4,5	5,4	9,0
● Population vivant en dessous du seuil de pauvreté (%)	38,7	29,6	49,1	46,3
● Inégalité des revenus (indice de Gini)	30,0	30,4	42,0	42,5
● Agriculture, valeur ajoutée (USD de 2005 constants)	46,7	48,8	29,2	28,7
<b>INCLUSION SPATIALE : INVESTIR DANS L'INFRASTRUCTURE ET LES SERVICES POUR STIMULER LA TRANSFORMATION</b>				
● Densité du réseau routier (km/1000km²)	33	78	52	72
● Routes revêtues (% du total des routes)	13,4	15,7	14,0	17,0
● Accès à une source d'eau améliorée (% population)	38,1	68,5	57,0	62,0
● Accès à des installations d'assainissement améliorées (% population)	8,0	76,0	24,1	25,1
● Accès à l'électricité (% population)	16,0	53,5	25,9	32,0
● Utilisateurs de l'Internet (par 1000 personnes)	2	48	19	85
● Abonnés au téléphone mobile cellulaire (par 1000 personnes)	6	276	78	509
<b>INCLUSION SOCIALE : AMÉLIORATION DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN</b>				
● Espérance de vie (années)	56,6	63,0	53,2	58,2
● Mortalité infantile (par 1000 naissances vivantes)	77,0	59,0	80,4	65,2
● Mortalité maternelle (par 100 000 naissances vivantes)	871	676	675	515
● Inscriptions dans l'enseignement primaire (% net)	74,9	85,7	72,9	78,6
● Taux d'achèvement du primaire (%)	34,0	52,8	57,0	67,3
● Ratio filles/garçons dans l'enseignement primaire	84,0	94,0	84,8	91,0
● Femmes dans les parlements nationaux	21,4	27,8	14,6	20,8
● Indice de la faim dans le monde	31,0	25,7	22,4	20,0
<b>INCLUSION POLITIQUE : GARANTIR UNE LARGE REPRÉSENTATION</b>				
● Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique (indice)	45,2	47,6	44,8	48,0
● Recettes fiscales (% du PIB)	11,6	12,5	12,2	15
● Note de perception de la corruption	2,2	3,3	2,5	2,7
● Note CPIA de l'Évaluation des politiques et des institutions nationales (1=faible à 6=élevée)	3,5	4	3,2	3,5

INDICATEUR	ÉTHIOPIE		PAYS AFRICAINS À FAIBLE REVENU (FAD)	
	2005	2013	2005	2013
<b>SOUTENIR LA CROISSANCE : DÉVELOPPER UNE ÉCONOMIE COMPÉTITIVE PAR LA MISE EN PLACE D'UN ENVIRONNEMENT PROPICE AUX AFFAIRES</b>				
● Coût du commerce transfrontalier (USD)	2037	2180	1656	2174
● Délai d'exportation	47,0	44,0	40,7	31,8
● Compétitivité au plan mondial (indice)	3,3	3,5	3,1	3,5
● Temps nécessaire pour la création d'une entreprise (jours)	34	15	57	25
● Coût de création d'une entreprise (% du revenu par habitant)	64,9	100,1	208	76,6
● Agences de banques commerciales par 100 000 adultes	0,9	2,9	2,2	5
● Indice de performance logistique	2,3	2,6	2,3	2,4

.. = données non disponibles; FAD = Fonds africain de développement; PIB = produit intérieur brut; USD = dollars des États-Unis.

**Notes:** Lorsque les données ne sont pas disponibles pour 2013, les valeurs les plus récentes disponibles sont utilisées.

**Source:** Banque africaine de développement, ministère des Finances et du Développement économique, Agence centrale de statistique, Groupe de la Banque mondiale, Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, Transparency International, Union interparlementaire, Fonds monétaire international et Indice Ibrahim de la gouvernance en Afrique.

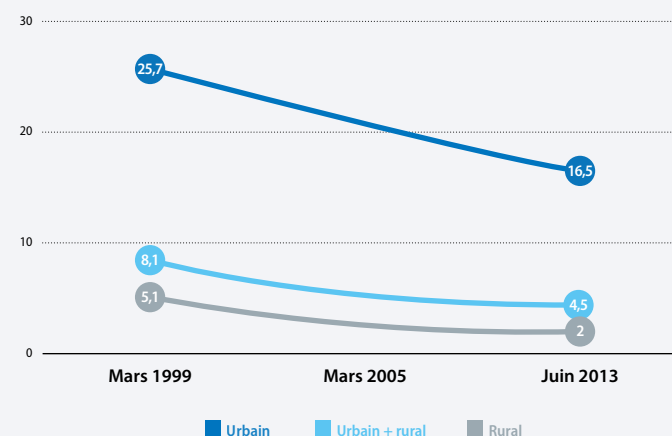
aux pauvres et axées sur la croissance – éducation, agriculture et sécurité alimentaire, eau et assainissement, santé et routes – se sont montées à 12,7 milliards de dollars. Rien qu'en 2012–2013, les dépenses consacrées à ces domaines ont représenté plus de 70 % des dépenses publiques générales. Cette tendance dans les allocations et les dépenses traduit la détermination du pays à éliminer la pauvreté dans toutes ses dimensions.

En 2013, l'investissement total du secteur public a atteint 33 % du PIB, contre 22,4 % en 2005. Dans les pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne, le taux d'investissement public ne représente que 22 % du PIB en moyenne. Près de 70 % des investissements publics éthiopiens ont eu une orientation favorable aux pauvres, mettant particulièrement l'accent sur l'infrastructure et l'agriculture commerciale.

Ce taux élevé d'investissement favorable aux pauvres a permis de s'assurer que la croissance de l'Éthiopie soit inclusive par nature, intéressant différents secteurs économiques et profitant aux populations urbaines comme rurales. L'énorme essor de l'activité de construction — allant des grands travaux d'infrastructure des nouvelles routes aux chemins de fer et aux centrales hydroélectriques, ainsi qu'aux grands aménagements résidentiels et commerciaux — et une expansion considérable du travail dans le secteur public, a créé de nombreux emplois en particulier à Addis-Abeba et dans les principales villes du pays<sup>3</sup>. Parallèlement, des programmes visant à améliorer la productivité agricole et à appuyer les petites et moyennes entreprises ont augmenté les revenus d'une manière plus générale. D'après le gouvernement, depuis 2011 le GTP (Growth and Transformation Plan, Plan de croissance et de transformation) a créé près de 1,6 million d'emplois dans les petites et moyennes entreprises.

De ce fait, l'Éthiopie a réduit le ● **chômage**, de 5 % en 2005 à 4,5 % en 2013 (voir Figure 1.2) — résultat remarquable par rapport aux pays comparables où le chômage a augmenté de 5,4 % à 9 % sur la même période. La classe moyenne éthiopienne s'est développée, entraînant une augmentation de la demande intérieure de biens et de services et favorisant une croissance continue (voir Encadré 1.2). Il est prévu que la classe moyenne éthiopienne sera la plus importante d'Afrique d'ici 2030.

**Figure 1.2 Taux de chômage selon le lieu de résidence**



Source : Agence centrale des statistiques (CSA), Enquête sur la force de travail nationale, 2013.

<sup>3</sup> Rapport annuel d'avancement du GTP, 2012–2013.

L'Éthiopie continue également d'être un pays plus égalitaire que la plupart des pays d'Afrique. L'● **inégalité des revenus**, mesurée par le coefficient de Gini, est certes passée de 30,0 en 2005 à 30,4, mais le chiffre continue de soutenir favorablement la comparaison avec la moyenne de 42,5 pour les pays à faible revenu du continent.

Dans l'ensemble, la croissance inclusive en Éthiopie a eu un impact spectaculaire sur les niveaux de pauvreté. De 2005 à 2013, en dépit du taux élevé d'accroissement démographique, la proportion de la ● **population vivant en dessous du seuil de pauvreté** a diminué, de 38,7 % à 29,6 %. Ce progrès équivalait à la sortie de 2,5 millions de personnes de la pauvreté. À titre de comparaison, les chiffres de l'indice numérique de pauvreté pour les pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne en tant que groupe ont diminué bien plus lentement, de 49,1 % en 2005 à 46,3 % vers 2013. Le niveau de pauvreté demeure plus élevé dans les zones rurales que dans les centres urbains en Éthiopie. Toutefois, d'après le dernier rapport du GTP, l'écart s'est considérablement resserré au cours de la dernière décennie.

### Encadré 1.1 Du PASDEP au GTP : Stratégies de planification de l'Éthiopie

Le programme d'action de l'Éthiopie vise en priorité à combattre et éliminer la pauvreté. Le Plan de développement accéléré et durable pour mettre fin à la pauvreté 2005–2010 (PASDEP) était le principal outil servant à augmenter les ressources pour lutter contre la pauvreté et réaliser les OMD. Il mettait l'accent sur le développement de l'infrastructure, la transformation agricole et la gouvernance, et favorisait la décentralisation en vue d'orienter les ressources vers les plus pauvres. Il comportait aussi certaines nouvelles orientations ambitieuses, consistant notamment à mettre fortement l'accent sur la commercialisation de l'agriculture et le développement du secteur privé. Tirant parti du PASDEP, le Plan de croissance et de transformation (GTP) 2010–2015 place clairement la transformation économique et l'inclusion économique au centre de la politique de développement de l'Éthiopie. Le GTP est un plan de croissance quinquennal visant à réaliser une croissance du PIB de 11 à 15 % par an, de 2010 à la fin de 2015. Son coût total est estimé entre 75 et 79 milliards de dollars sur cinq ans.

### Encadré 1.2 La classe moyenne éthiopienne en pleine expansion

Au cours de la dernière décennie, l'Éthiopie a vu augmenter les effectifs de sa classe moyenne — les personnes ayant un revenu compris entre 2 et 20 dollars par jour. L'Afrique possède la classe moyenne à la croissance la plus rapide au monde et son expansion en Éthiopie est comparable à celle du Nigéria et de l'Afrique du Sud. Cette évolution crée un changement structurel essentiel dans le pays, la demande intérieure devenant en elle-même une source de croissance et fournissant un marché de consommation de plus en plus attrayant pour les investisseurs nationaux et étrangers.

Source : The Middle of the Pyramid: Dynamics of the Middle Class in Africa, BAD, 2011

Ces réalisations sont d'autant plus remarquables que l'Éthiopie se heurte à de nombreuses difficultés en matière de développement en tant que pays enclavé et deuxième pays le plus peuplé d'Afrique. La majeure partie de la population demeure tributaire de l'agriculture pluviale. L'insécurité alimentaire reste élevée, et des sécheresses graves ont provoqué la famine en 2011–2012. L'Éthiopie ne possède pas de pétrole, élément qui a été le moteur de croissance de nombreux autres pays africains. Toutefois, l'or représente l'un des principaux produits du pays, avec des exportations d'un niveau sans précédent d'une valeur de 602 millions de dollars en 2011–2012.

L'agriculture est le plus grand secteur de l'économie : elle fournit des emplois aux quatre cinquièmes de la main-d'œuvre et procure 70 % des recettes d'exportation. Les zones rurales ont été un grand bénéficiaire de l'investissement du secteur public dont la majeure partie a été consacrée à l'infrastructure permettant aux agriculteurs d'accéder aux intrants et aux marchés. L'année dernière, le secteur agricole dans son ensemble a enregistré une croissance de 7,1 %. Depuis 2005, la valeur ajoutée de l'agriculture a augmenté de 46,7 % à 48,8 % du PIB (voir Encadré 1.3).

Toutefois, la productivité agricole de l'Éthiopie demeure parmi les plus faibles d'Afrique subsaharienne. Il faudrait de toute urgence aider les agriculteurs à passer d'une agriculture de subsistance à l'exploitation agricole commerciale, ce qui implique davantage d'infrastructures de transport et de commercialisation, ainsi qu'un train de mesures visant à renforcer la productivité. La généralisation des pratiques d'exploitation agricole modernes, la réduction du coût des intrants, l'encouragement des réseaux de micro-irrigation, la fourniture de l'accès au crédit et l'accompagnement des agriculteurs dans la production de cultures de forte valeur pour l'exportation sont autant de priorités essentielles pour le gouvernement. L'intensification de la recherche consacrée aux variétés de semences, aux races et aux pratiques d'exploitation améliorées contribuera également à augmenter les rendements. Il y a lieu de continuer à déployer des efforts pour consolider les parcelles et encourager les agriculteurs à utiliser des technologies et des méthodes d'exploitation améliorées en vue de renforcer la productivité des terres. Parallèlement, étant donné la tendance alarmante de l'accroissement de la densité de la population rurale, il faut également déployer davantage d'efforts pour créer d'autres possibilités de subsistance pour les jeunes sans-emploi des zones rurales.

### Diversification de l'économie

À l'avenir, le gouvernement continuera de promouvoir la transformation structurelle de l'économie, comme le prévoit le Plan de croissance et de transformation. En facilitant la transition des travailleurs des activités à faible productivité vers des activités à productivité élevée, notamment la transformation des produits agricoles et l'industrie légère, l'Éthiopie met en place les bases nécessaires à la réalisation de son objectif d'atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2025. L'économie est de plus en plus reliée aux chaînes de valeur mondiales et le pays élargit son secteur industriel — qui représente actuellement 12,3 % du PIB — en exportant les produits textiles et à base de cuir, et en se diversifiant dans de nouveaux produits pour les marchés européens.

(voir Figure 1.3). L'investissement du secteur privé demeure faible en Éthiopie en comparaison d'autres pays d'Afrique de l'Est, et le secteur financier est relativement peu développé pour le moment; les secteurs les plus stratégiques demeurent sous le régime de la propriété publique. Toutefois, étant donné les coûts de production compétitifs du pays, y compris ceux de la main-d'œuvre, le secteur privé pourrait contribuer davantage à l'avenir. L'investissement direct étranger est en augmentation, passant de 150 millions de dollars en 2005 à 1,2 milliard de dollars en 2012.



*L'agriculture est le secteur le plus important de l'économie et fournit un emploi à 80 % des travailleurs éthiopiens*

Le gouvernement s'emploie très activement à promouvoir la croissance verte aux niveaux tant national que mondial. La Stratégie d'économie verte à l'épreuve du changement climatique de 2011 de l'Éthiopie définit une approche globale en matière d'atténuation des impacts du changement climatique sur le développement du pays. La Stratégie a été un guide précieux pour d'autres pays qui poursuivent des objectifs similaires. Elle est étroitement liée au Plan de croissance et de transformation et elle fournit des éléments de preuve irréfutable de la valeur de l'investissement dans des modes de croissance plus verts. L'Éthiopie met l'accent sur la réduction des émissions de carbone dans l'agriculture grâce à l'amélioration de la production végétale et animale, la protection et le reboisement des forêts, la promotion de la production des énergies renouvelables et le passage direct à des technologies modernes et à haut rendement énergétique dans le développement des infrastructures.



*Les abondantes ressources hydroélectriques de l'Éthiopie fournissent de l'énergie pour le développement national et pour l'exportation*

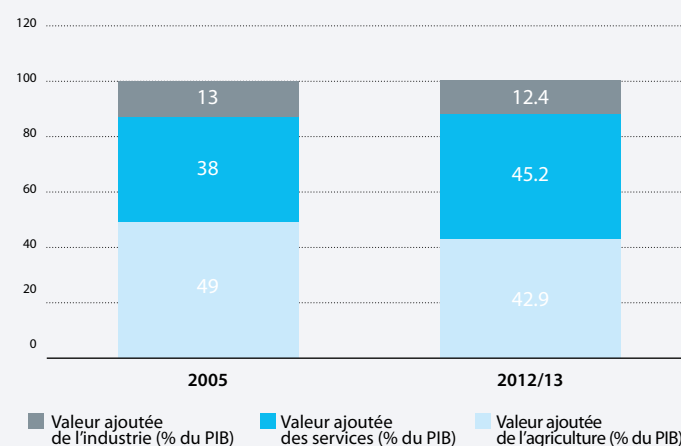
### Inclusion spatiale

Les liaisons entre les infrastructures sont indispensables pour garantir que les avantages de la croissance soient partagés à travers le vaste territoire éthiopien. Le pays a enregistré des progrès considérables dans l'expansion de son réseau routier, ce qui permet aux populations rurales d'accéder aux intrants et aux marchés, et d'utiliser les services de santé et d'éducation. Dans la mesure où plus de 80 % des Éthiopiens vivent dans les zones rurales, le développement du réseau routier a été un facteur de réduction de la pauvreté. Depuis 2005, les taux d'investissement dans l'infrastructure, équivalents à 3 % du PIB, ont plus que doublé la **densité du réseau routier** qui est passée de 33,2 km à 78,2 km par 1000 km<sup>2</sup>.

De ce fait, l'Éthiopie dispose désormais d'une connectivité nationale et régionale de base. Addis-Abeba est reliée aux capitales régionales,

à des ports à Djibouti et au Kenya, et à des points de passage international. L'Éthiopie développe une importante ligne de chemin de fer vers le port de Djibouti pour les passagers et le fret, qui ouvrira ce pays enclavé aux marchés internationaux. En outre, l'investissement substantiel dans le corridor de transport reliant Addis-Abeba à Nairobi augmentera considérablement les échanges commerciaux avec le Kenya en réduisant les coûts de transit, tout en rendant rentable pour les entreprises éthiopiennes l'utilisation du port de Mombasa — autre moyen pour le pays d'accéder aux marchés internationaux.

Figure 1.3 Évolution de la composition du PIB



L'économie éthiopienne, qui est traditionnellement agricole, est en cours de diversification. La part de l'agriculture a récemment baissé au profit des services et de l'industrie. La contribution de l'industrie au PNB a augmenté de 18,6 % en 2013. Elle devrait continuer à augmenter de 18,8 % d'ici à 2015, dans le cadre de la mise en œuvre du GTP.

### Encadré 1.3 Diversification de l'agriculture : l'exemple des roses

L'Éthiopie a développé, depuis quelques années, un marché rentable d'exportation de roses, suivant la réussite du Kenya dans ce domaine. Le climat sec et les hautes altitudes du pays conviennent bien à la culture des fleurs, et ce secteur a enregistré une croissance rapide. Le gouvernement appuie cette filière en mettant à la disposition des investisseurs étrangers des milliers d'hectares de terres adaptées. En 2013, l'Éthiopie a exporté plus de 2 milliards de tiges de fleurs pour une valeur de 212 millions de dollars, ce qui en fait le quatrième producteur mondial de roses. Pour la Saint-Valentin 2014, 70 % des roses vendues en France provenaient d'Éthiopie. Ces dernières années, la production de roses a créé 50 000 emplois, 70 % d'entre eux étant occupés par des femmes.

La qualité du réseau des grands axes d'Éthiopie est bonne, avec 73 % de routes bitumées et 57 % de routes en gravier en bon état, ce qui traduit l'attention appropriée accordée à l'entretien. Cependant, étant

donné la taille considérable du pays, la couverture et la qualité des routes rurales laissent encore à désirer, un dixième seulement de la population rurale vivant dans un rayon de 2 km d'une route praticable en toute saison. La proportion des ● routes revêtues a augmenté, à 15,7 %, mais de nombreuses communautés restent isolées pendant la saison des pluies. Le pays continue de mettre fortement l'accent sur le développement des routes d'accès rurales au titre du Programme d'accès universel aux routes rurales, qui a construit 35 000 km de routes depuis son lancement en 2010.

#### Encadré 1.4 Addis-Abeba, futur carrefour aérien régional de l'Afrique de l'Est ?

Ethiopian Airlines a progressé rapidement pour devenir l'une des trois plus grandes compagnies internationales de transport aérien d'Afrique, connue pour son bilan en matière de sécurité internationale et son vaste réseau à travers le monde. L'aéroport d'Addis-Abeba est devenu l'un des trois principaux pôles internationaux en Afrique subsaharienne, le nombre de passagers en transit ayant atteint 5 millions en 2013. En outre, Ethiopian Airlines a récemment étendu son réseau intérieur, en augmentant à 20 le nombre de ses destinations locales. Cette mesure non seulement contribue au développement du tourisme, mais elle permet aussi de meilleures liaisons avec les zones les plus isolées du pays, facilitant ainsi le commerce et les communications.

#### L'énergie en tant que moteur de croissance

L'énergie renouvelable représente un moteur essentiel de la croissance et de la réduction de la pauvreté en Éthiopie. L'accès à l'électricité transforme les vies en permettant aux personnes de créer des entreprises ou d'accéder aux services de santé et d'éducation. Le pays dispose d'abondantes ressources hydrauliques, et bien que la quasi-totalité de l'électricité de l'Éthiopie soit d'origine hydraulique, la majeure partie de ces ressources n'est toujours pas exploitée. La capacité de production a pratiquement triplé depuis 2005. Cette situation s'est traduite par des avantages spectaculaires pour la population, dont 53,5 % jouissent désormais de l'● accès à l'électricité (voir Figure 1.4), contre juste 16 % il y a huit ans et une moyenne de 32 % dans les pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne. Toutefois, en dépit des gros efforts consentis dans le secteur de l'énergie, les besoins des villes et des industries ne sont toujours pas satisfaits ; le taux d'électrification (branchements domestiques) est encore faible.

Le gouvernement construit à présent la plus grande centrale hydroélectrique d'Afrique, le Grand barrage de la Renaissance. Elle aura une capacité de production de 6000 MW et fournira de l'énergie non seulement pour la consommation intérieure mais aussi pour l'exportation aux pays voisins. En outre, le gouvernement a récemment achevé la restructuration du secteur de l'électricité en créant deux sociétés de portefeuille pour la production et le transport de l'électricité et en autorisant de multiples compagnies

#### Encadré 1.5 Intégration de l'Éthiopie en Afrique de l'Est

L'intégration économique régionale joue un rôle essentiel pour l'inclusion, en permettant que les avantages de la croissance dans les centres urbains en expansion rapide d'Afrique de l'Est soient partagés plus largement à travers la région.

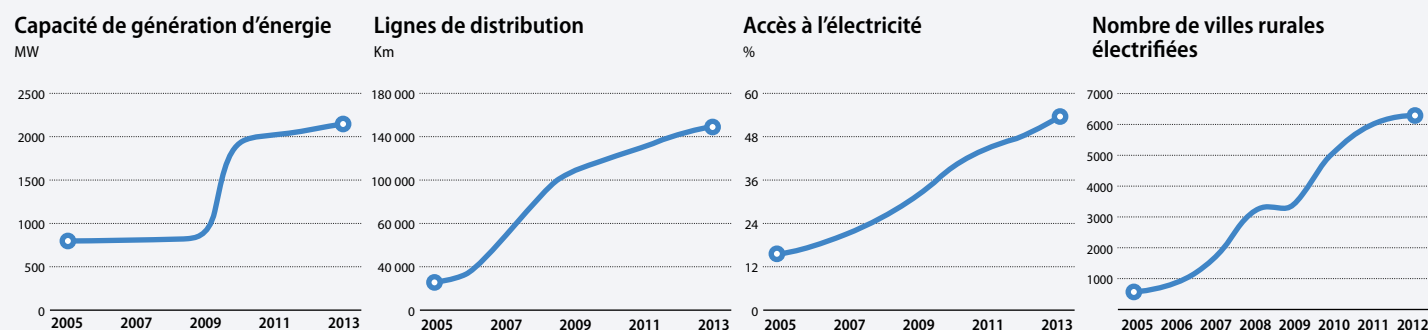
L'Éthiopie est membre de plusieurs communautés économiques régionales et d'organismes intergouvernementaux. En 2008, la Communauté de l'Afrique de l'Est et le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) se sont alliés à la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) pour mettre en place une zone de libre-échange tripartite en vue d'œuvrer à la création d'une communauté économique régionale unique.

L'Éthiopie est aussi membre de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), un des dispositifs d'intégration régionale de l'Afrique de l'Est. L'instabilité politique et les conflits demeurent les principaux obstacles à l'intégration régionale et au rapprochement des États membres pour leur avantage mutuel. Ces difficultés sont exacerbées par des sécheresses périodiques et par une infrastructure économique et physique qui laisse à désirer. Suite à la grave sécheresse de 2011, la Banque est la principale institution qui aide l'IGAD et ses États membres par un investissement à long terme dans un programme de promotion de la résilience à la sécheresse et de moyens de subsistance durables. Au titre de ce programme, la Banque a fourni des ressources pour renforcer la capacité du Secrétariat de l'IGAD à coordonner toutes les initiatives de résilience à la sécheresse dans la région.

La plupart des États membres, y compris l'Éthiopie, bénéficient également des initiatives financées par la Banque. Ces projets sont étroitement alignés sur le cadre de l'IGAD pour un engagement collectif, avec de solides dimensions régionales dans les domaines de la gestion des terrains de pâturage transfrontaliers, du commerce du bétail, des ressources en eau transfrontalières, de la lutte contre les maladies du bétail, du partage du savoir et la gestion et le règlement des conflits.

La solidité de l'intégration économique en Afrique de l'Est se heurte à un certain nombre d'obstacles de taille. Tout d'abord, l'infrastructure des transports est peu développée et souvent dans un état médiocre, ce qui entraîne des longs délais de transit et des coûts de fret deux fois plus élevés qu'aux États-Unis ou en Europe. Pour des pays enclavés comme l'Éthiopie, les coûts de transport peuvent représenter 75 % du prix des exportations. L'énergie constitue une autre difficulté notable : les pénuries d'électricité représentent un obstacle majeur à la productivité et à la compétitivité. Lorsqu'il deviendra pleinement opérationnel, le pool énergétique d'Afrique de l'Est permettra de commercialiser l'électricité à travers les frontières nationales, ce qui contribuera notablement à rendre l'énergie abordable et fiable. La région a également de vastes ressources en eau partagées, notamment le Lac Victoria et le bassin du Nil. La coopération intergouvernementale est indispensable à la gestion efficace de ces ressources.

Figure 1.4 Investissements dans l'électricité de 2005 à 2013



Source : Rapport GTP 2012–2013.

de distribution. Cette mesure ouvrira le secteur de l'électricité aux investisseurs privés, améliorera l'efficacité et réduira les coûts de fourniture de l'énergie. (L'encadré 1.6 examine les initiatives de l'Éthiopie dans le domaine des énergies renouvelables.)

### Amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement

L'Éthiopie a enregistré des progrès considérables dans l'amélioration de l'accès aux services d'eau et d'assainissement. Le gouvernement met en œuvre un ambitieux Plan d'accès universel qui vise à donner à 98,5 % de la population l'accès à l'eau potable en 2015. Suite à des efforts déterminés, la proportion de la population ayant accès à des **sources d'eau améliorées** est passée de 38,1 % en 2005 — niveau qui était alors nettement inférieur à la moyenne des pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne — à 68,5 %, ce qui est supérieur au niveau des pays comparables. L'accès dans les zones rurales s'élève à 66,5 %, alors que dans les zones urbaines il atteint 81,3 %. Au taux d'investissement actuel, le nombre d'Éthiopiens ayant accès à l'eau potable augmente de près de 1,9 million par an. Toutefois, les coûts augmentent à mesure que l'Éthiopie est confrontée aux difficultés liées à la pluviométrie irrégulière et aux sécheresses récurrentes. Pour maintenir les progrès, elle devra investir davantage et renforcer la capacité de la prestation.

Les initiatives favorisant l'hygiène ont joué un rôle déterminant dans la promotion de l'assainissement amélioré. Le Plan d'accès universel a adopté l'objectif ambitieux d'un accès à de meilleures installations d'assainissement pour 100 % de la population. Les ménages ont investi à grande échelle dans des latrines de type classique et ont obtenu des résultats remarquables. En 2005, la proportion de la population qui avait accès à des installations d'assainissement améliorées n'était que de 8 %, contre une moyenne de 24,1 % pour les pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne. En 2013, cette proportion était passée à 76 %, contre 25 % dans les pays comparables. Conjointement à l'accès plus large à l'eau potable, ceci fait une différence énorme pour la santé des populations et leur aptitude à travailler et à contribuer au développement économique.

### Stimuler le développement des TIC

L'Éthiopie a enregistré une expansion considérable des technologies de l'information et de la communication (TIC) au cours de ces dernières

années. Toutefois, l'utilisation du téléphone mobile et de l'Internet n'est pas encore aussi généralisée en Éthiopie que dans les pays comparables. En Éthiopie, 276 personnes sur 1000 sont **abonnées au téléphone cellulaire**, contre seulement 5,6 en 2005. Moins d'un million de personnes sont abonnées à un service de téléphone fixe car l'Éthiopie est passée sans transition à la téléphonie mobile. Le niveau d'accès à l'Internet est faible dans la majeure partie du pays, bien qu'il ait augmenté considérablement depuis 2005. Seulement 5 % de la population **utilise l'Internet**, contre 8,5 % dans les pays comparables. L'Indice-Web 2013, qui note les niveaux d'accès et de liberté, et la pertinence du contenu de l'Internet, classe l'Éthiopie à un rang international très bas (80<sup>e</sup> sur 81 pays).

Le gouvernement reconnaît le potentiel de transformation des TIC en tant que passerelle vers le système financier, les services publics et naturellement le reste du monde. Il accélère son rythme d'investissement et, grâce à des initiatives comme l'Ethio-ICT-Village de 200 hectares, s'efforce d'intéresser les compagnies de communication. Parallèlement, il soutient et modernise le cadre institutionnel et réglementaire. Ces initiatives essentielles devraient faciliter l'adoption des TIC dans l'ensemble du pays et contribuer à introduire la concurrence dans le secteur des TIC — défi central de l'Éthiopie dans ce domaine.

### Inclusion sociale

L'Éthiopie a fait des progrès considérables dans la réduction de l'extrême pauvreté et elle est bien partie pour réaliser cinq de ses OMD — réduction de la pauvreté, enseignement primaire universel, réduction de la mortalité infantile, lutte contre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies, et instauration d'un partenariat mondial pour le développement (voir Encadré 1.6). Toutefois, en dépit des importants efforts déployés au cours des dix dernières années, le pays est toujours classé au 173<sup>e</sup> rang sur 186 sur l'Indice de développement humain 2014, ce qui traduit la persistance de la pauvreté et de la malnutrition, l'insuffisance des services de santé et d'éducation, et un manque de possibilités d'épanouissement. Le gouvernement a fait de l'amélioration du développement humain un objectif central de ses stratégies de développement et a réalisé certains progrès décisifs au cours des dernières années.

De 2005 à 2013, plus de 2,5 millions d'Éthiopiens sont sortis de la pauvreté, suite à l'adoption par l'Éthiopie des politiques visant à promouvoir une croissance inclusive grâce à l'agriculture et à d'autres secteurs à forte intensité de main-d'œuvre. L'Éthiopie déploie des efforts considérables pour améliorer la couverture des services de santé dans le pays : le nombre de postes de santé a plus que triplé entre 2005 et 2013, et le nombre de centres de santé a plus que quintuplé, le nombre d'hôpitaux publics augmentant d'environ 40 %. Ces mesures ont contribué à des progrès réguliers dans une gamme d'indicateurs de santé.

### Encadré 1.6 Piloter le développement de l'énergie renouvelable

L'Éthiopie vise à devenir le premier producteur d'énergie renouvelable de la région.

Le pays possède un énorme potentiel de production d'énergie éolienne. Il a récemment ouvert son plus grand parc éolien (d'un coût de 290 millions de dollars) et prévoit de nouveaux investissements dans ce domaine. La capacité actuelle du parc éolien d'Ashegoda est de 120 MW, mais il est envisagé de l'augmenter de 40 MW. En outre, le parc éolien d'Adama-I a une capacité de 51 MW et la construction d'Adama-II, d'une capacité de 153 MW, est en cours. L'énergie éolienne viendra compléter les ressources hydroélectriques du pays et permettra de stabiliser le réseau national durant les saisons sèches, lorsque les faibles niveaux des réservoirs d'eau peuvent limiter la production hydroélectrique et que les vitesses du vent sont élevées. L'utilisation accrue de l'énergie éolienne ouvre des possibilités d'économies d'échelle, en réduisant les coûts unitaires et en permettant d'atteindre plus d'efficacité.

Les technologies d'énergie renouvelable comme les mini-réseaux et les systèmes domestiques permettent aux populations des zones reculées et dispersées d'utiliser l'électricité. Des projets d'énergie solaire et géothermique sont également en préparation pour l'avenir. Ainsi, avec la participation du secteur privé, l'Éthiopie développe activement ses ressources géothermiques par le biais du projet d'électricité de Corbetti, qui devrait ajouter 1 GW de capacité au cours des dix prochaines années.

Toutes ces initiatives aident l'Éthiopie à poursuivre ses efforts visant à élargir l'accès à l'électricité dans l'ensemble du pays et à promouvoir l'activité du secteur privé.

### Progrès remarquables dans les secteurs sociaux

Il y a surtout lieu de noter que l'● **espérance de vie** est passée de 56,6 ans en 2005 à 63 ans en 2013, ce qui est supérieur à l'espérance de vie de 58,2 ans dans les pays à revenu intermédiaire d'Afrique subsaharienne. Le pays a fait des progrès dans la réduction de la prévalence des maladies infectieuses — le paludisme grâce à l'utilisation généralisée des moustiquaires imprégnées d'insecticides et la tuberculose grâce au traitement. Sur la même période, le ● **taux de mortalité infantile** est tombé de 77 à 59 décès pour 1000 naissances vivantes et la mortalité maternelle régresse

régulièrement, passant de 871 à 676 décès pour 100 000 naissances vivantes. Toutefois, la ● **santé maternelle** reste à la traîne par rapport aux pays comparables. La mortalité néonatale demeure à des niveaux constants depuis 2005. En dépit des progrès satisfaisants, de trop nombreux enfants et mères continuent de mourir.



*Le programme d'investissement ambitieux du gouvernement a permis de sortir de la pauvreté deux millions et demi d'Éthiopiens au cours des cinq dernières années*

En consacrant 28 % de ses dépenses publiques au secteur de l'éducation, l'Éthiopie a réalisé des améliorations appréciables de la couverture et de la qualité des services. Le ● **taux net de scolarisation dans l'enseignement primaire** est passé de 75 % de tous les enfants en 2005 à 85,7 % en 2013, et le ● **taux d'achèvement de l'enseignement primaire** de 34 % à 52,8 % sur la même période, bien que de nombreux enfants continuent de redoubler ou d'abandonner l'école. Le gouvernement collabore étroitement avec les autorités régionales en vue d'améliorer la qualité de l'éducation par un appui ciblé à l'enseignement et à l'apprentissage.

Près des trois quarts des Éthiopiens sont âgés de moins de 30 ans. Les jeunes adultes risquent plus que leurs aînés de se trouver au chômage et un cinquième des jeunes sans-emploi n'est pas instruit et n'a pas de qualifications. En juin 2013, le taux de chômage chez les jeunes avait diminué, passant de 11,1 % en mars 1999 à 6,8 % dans l'ensemble du pays (mais à 21,6 % dans les zones urbaines). Étant donné que le manque d'éducation représente un obstacle de taille à l'accès à un emploi et à des moyens de subsistance, le gouvernement renforce la formation technique et professionnelle, et l'enseignement supérieur, en vue de contribuer à rendre les citoyens plus compétents et autonomes, et de dispenser les aptitudes technologiques qui permettront le développement économique et social du pays. Cet investissement contribuera à la longue à améliorer les moyens de subsistance des Éthiopiens et à réduire la pauvreté.



*En allouant 28 % de ses dépenses publiques à l'éducation, l'Éthiopie a amélioré le taux de scolarisation dans le primaire de 20 % en 8 ans*

L'Éthiopie a déployé des efforts considérables pour améliorer l'accès des filles à l'éducation. Le ● **ratio filles/garçons dans l'enseignement primaire** s'est amélioré, passant de 84 % en 2005 à 94 % en 2013. Au niveau du secondaire, ce ratio a atteint 82 % en 2013. Ce progrès revêt une importance cruciale pour la promotion de l'égalité des genres en Éthiopie.

La disparité entre les genres est notamment illustrée par le fait que le niveau d'alphabétisme des femmes n'est que de 47 % contre 63 % pour les hommes. Les femmes participent moins à la vie publique, notamment dans le domaine des affaires et au niveau de la prise de décision. Le chômage est également plus répandu chez les femmes, en particulier les jeunes femmes dans villes, où 23 % d'entre elles sont sans emploi. Toutefois, la participation des femmes au niveau politique commence à augmenter lentement : la **représentation des femmes au parlement national** est passée à 27,8 % en 2013 contre 21,4 % en 2005.

*Les agriculteurs éthiopiens demeurent vulnérables à la pluviométrie irrégulière qui continue de menacer la sécurité alimentaire*

La participation des femmes à l'économie a également augmenté ces dernières années. Par exemple, la proportion de femmes détentrices d'un titre foncier (conjointement avec les époux ou seules) est passée de 19,4 % en 2000 à 60 % en 2011. Étant donné l'importance de l'accès à la terre dans une société à prédominance agraire comme l'Éthiopie, cette évolution est particulièrement importante. En ce qui concerne l'accès à la finance, près de la moitié (48 %) des clients des 28 institutions de microfinance enregistrées dans le pays sont des femmes. En 2013, 6,9 millions de femmes ont bénéficié des services d'épargne et de crédit. Les indicateurs de performance de l'Éthiopie en matière de genre demeurent faibles selon les normes de l'Afrique subsaharienne, l'Éthiopie se classant au 118<sup>e</sup> rang sur 136 pays.

### Assurer la sécurité alimentaire pour tous

La sécurité alimentaire demeure un problème crucial en Éthiopie. Bon nombre des 12,7 millions de petits exploitants agricoles éthiopiens continuent d'être vulnérables aux variations du régime de précipitations et à la dégradation des sols, exacerbées par le changement climatique. Les récents déficits céréaliers se sont élevés

à 600 000 tonnes par an en raison de l'accroissement démographique et du morcellement des terres, des faibles niveaux de rendement et de la production médiocre des semences. Cette situation entraîne des pénuries alimentaires et des prix élevés pour les céréales, ce qui contribue à la faim et la malnutrition généralisées dans les régions touchées (tant dans les zones sédentaires agropastorales des hauts plateaux que dans les plaines essentiellement pastorales).

Figure 1.5 Progrès en direction des Objectifs du Millénaire pour le développement en Éthiopie

Objectifs	Éthiopie
 <b>Objectif 1 :</b> Éliminer l'extrême pauvreté et la faim	●
 <b>Objectif 2 :</b> Assurer l'éducation primaire pour tous	●
 <b>Objectif 3 :</b> Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	●
 <b>Objectif 4 :</b> Réduire la mortalité infantile	●
 <b>Objectif 5 :</b> Améliorer la santé maternelle	●
 <b>Objectif 6 :</b> Combattre le VIH/Sida, le paludisme et d'autres maladies	●
 <b>Objectif 7 :</b> Préserver l'environnement	●
 <b>Objectif 8 :</b> Mettre en place un partenariat mondial pour le développement	●

● En bonne voie  
● En assez bonne voie

Source : [www.et.one.un.org/](http://www.et.one.un.org/)

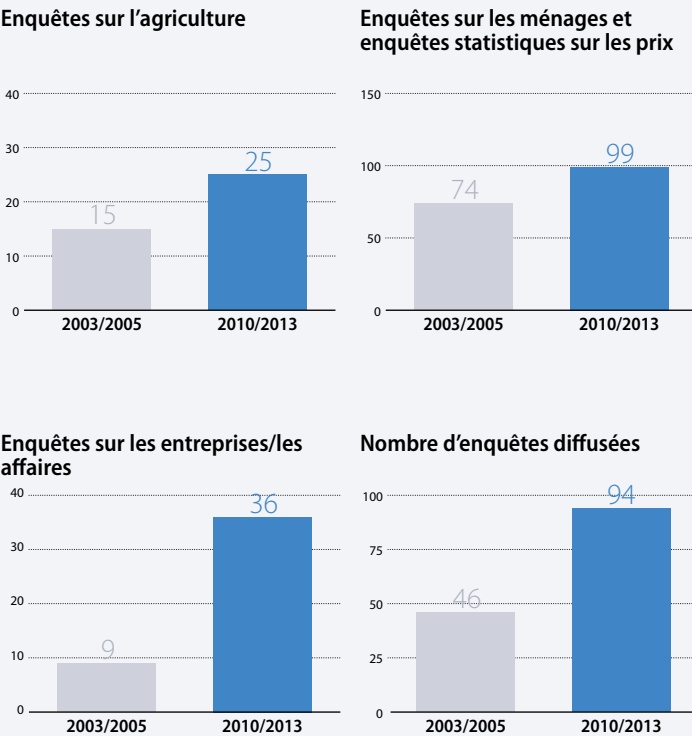
### Encadré 1.7 L'égalité des genres en Éthiopie

La Banque africaine de développement a lancé en 2015 le tout premier Indice de l'égalité du genre pour 52 pays africains. L'Indice mesure l'écart en matière d'égalité des genres à travers trois dimensions : les opportunités économiques, le développement social et les lois et institutions. Les pays sont notés dans chacune des trois dimensions, et de façon générale sur une échelle de 0 à 100 avec 100 comme niveau de perfection en termes d'égalité des genres.

L'Éthiopie est au 31<sup>e</sup> rang avec un score global de 51. Le score est de 67,7 pour les opportunités économiques, 33,1 pour le développement humain et 52,1 pour les lois et institutions. Les femmes jouent un rôle majeur dans l'économie agricole. Elles représentent les deux tiers de la force de travail dans ce secteur et produisent la majorité de la nourriture éthiopienne. En termes de santé, l'extension des services sanitaires a entraîné de nombreuses améliorations dans les soins pour les femmes. Les réformes législatives en Éthiopie ont permis d'accélérer rapidement la productivité des femmes. En 2000 le pays a introduit un ensemble de réformes de la loi familiale, élevant l'âge minimum pour le mariage des femmes, retirant la possibilité pour le mari de refuser à son épouse le droit de travailler en dehors de la maison et requérant le consentement des deux époux pour la gestion des biens matrimoniaux. Si la réforme est aujourd'hui mise en œuvre dans l'ensemble du pays, elle a d'abord été introduite dans trois des neuf régions. Une étude cinq ans après a montré que les trois régions étaient bien en avance en termes de participation des femmes au travail et de formation professionnelle.

L'Éthiopie a fait quelques progrès importants dans la réduction de la faim et de la malnutrition. L'● **Indice de la faim dans le monde** (qui accorde une importance égale à la malnutrition, à la proportion d'enfants souffrant d'insuffisance pondérale et à la mortalité infantile) est tombé, de 31 en 2005 à 25,7 en 2013, contre un indice de 20 dans les pays comparables. En outre, la proportion des enfants de moins de cinq ans souffrant d'un retard de croissance a diminué, passant de 57,8 % en 2000-2001 à 40 % en 2013, et la proportion des enfants souffrant d'une insuffisance pondérale a régressé de 41 % à 25 % pour la même période. Néanmoins, en 2013-2014, 2,7 millions de personnes étaient tributaires de l'aide alimentaire et 7 millions d'autres étaient dans une situation d'insécurité alimentaire chronique. La modernisation du secteur agricole et l'investissement dans ce secteur, le développement du réseau routier pour permettre un meilleur accès aux intrants et à l'aide alimentaire, ainsi que l'amélioration de l'accès à l'eau et à l'irrigation sont autant de mesures nécessaires à la lutte contre l'insécurité alimentaire persistante que connaissent de nombreux Éthiopiens.

Figure 1.6 Améliorer les processus décisionnels grâce aux statistiques



Source : Agence centrale des statistiques (CSA).

### Inclusion politique

L'Éthiopie a enregistré une amélioration régulière de la stabilité politique depuis la crise née des élections de 2005. Les élections nationales de 2010 ont été pacifiques et la transition après la mort de l'ancien Premier ministre Meles Zenawi en 2012 s'est opérée sans

heurts. La réalisation du transfert de pouvoir par les urnes est une preuve de la consolidation démocratique en Éthiopie.



*L'Éthiopie a doublé ses recettes fiscales au cours des dernières années, augmentant ainsi les ressources consacrées aux services publics*

Parallèlement à la réussite en matière de promotion de la croissance inclusive, l'Éthiopie a aussi fait des progrès dans l'amélioration de la gouvernance économique. Le gouvernement applique des politiques macroéconomiques prudentes, en veillant à protéger les dépenses d'infrastructure, hautement prioritaires pour la réduction de la pauvreté, alors qu'une politique budgétaire plus stricte et une politique monétaire prudente ont permis de réduire les niveaux d'inflation élevés entraînés par les sécheresses et la hausse des prix des céréales en 2011 et 2012. L'Éthiopie améliore régulièrement sa note sur l'● **Évaluation des politiques et des institutions nationales** de la BAD, note qui est passée de 3,46 en 2005 à 4,01 en 2013 (sur une échelle de 1 à 6), ce qui la place à égalité avec la moyenne des pays à faible revenu d'Afrique.

Plus particulièrement, le gouvernement a pris des mesures pour améliorer son administration fiscale, doublant pratiquement ses recettes fiscales depuis 2008-2009. Les ● **recettes fiscales** en proportion du PIB sont passées de 11,6 % en 2005 à 12,5 % en 2013. De nouvelles mesures sont prévues, notamment le renforcement de l'application des lois fiscales, l'élargissement de l'assiette de l'impôt, la réduction des exonérations et l'amélioration de la capacité de perception des impôts, notamment au niveau régional.

### Renforcement de la transparence et lutte contre la corruption

Au chapitre des dépenses publiques, le gouvernement répond aux préoccupations concernant le manque de transparence en publiant davantage d'informations sur ses dépenses aux niveaux national et régional. En 2008, une nouvelle loi a donné aux citoyens l'accès aux plans de dépenses, et les données du budget sont désormais publiées régulièrement sur les sites Web du gouvernement. Les budgets de district sont publiés dans les journaux locaux et dans des lieux comme les marchés, les bureaux de l'État et les réunions communautaires.

L'Éthiopie réalise des progrès dans la lutte contre la corruption, en obtenant de meilleurs résultats que la moyenne des pays à faible revenu d'Afrique subsaharienne. La ● **note de perception de la corruption**, sur une échelle de 0 à 10, s'est améliorée, passant de 2,2 en 2005 à 3,3, contre une moyenne de 2,7 pour les pays comparables. La Commission fédérale d'éthique et de lutte contre la corruption a été mise en place en 2001 pour sensibiliser à la corruption et pour prendre des mesures en vue de prévenir les pratiques de corruption et d'enquêter sur ces pratiques. Depuis lors, un certain nombre de hauts fonctionnaires de l'État et des entreprises privées ont fait l'objet de poursuites qui ont abouti. D'après un rapport récent de cette commission, la petite corruption

demeure généralisée dans les institutions publiques – les secteurs de l'énergie, des impôts, de l'investissement et du transport ayant les niveaux de corruption les plus élevés.

Dans l'ensemble, les progrès en matière de gouvernance sont mitigés. La note sur l'● **Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique** est passée de 45,2 en 2005 à 47,6, ce qui correspond au 33<sup>e</sup> rang sur 52 pays africains. Cette évolution traduit la réussite manifeste du gouvernement au plan de la promotion des opportunités économiques et du développement humain. Toutefois, l'indice continue de montrer une très faible note dans les autres domaines. Les indicateurs de la sécurité et de l'état de droit sont également faibles, bien que le pays ait réalisé quelques progrès au cours des trois dernières années.

Un domaine dans lequel l'Éthiopie a enregistré de très bons résultats est celui de la production de statistiques fiables et régulières qui permettent d'améliorer le processus d'élaboration des politiques et le dialogue avec la société civile. La Stratégie nationale pour l'élaboration des statistiques a permis d'augmenter le nombre d'enquêtes agricoles, auprès des entreprises et auprès des ménages au cours des dernières années (voir Figure 1.6). Afin de promouvoir la transparence, les microdonnées de ces enquêtes sont disponibles au public, avec les outils de représentation et de visualisation des données pour fournir une interface utilisateur plus conviviale. L'Agence centrale de statistique est le chef de file de cette activité et elle met en place des antennes dans les régions en vue de rapprocher les statisticiens et les données des utilisateurs.

## Édifier une économie compétitive

En vue de maintenir la croissance remarquable de la dernière décennie, le GTP définit la stratégie du gouvernement pour la transformation structurelle de l'économie. Le plan vise essentiellement à développer les secteurs manufacturiers et de transformation, afin de stimuler l'activité du secteur privé et d'améliorer l'efficacité pour rendre les produits éthiopiens plus compétitifs sur les marchés locaux, régionaux et mondiaux.

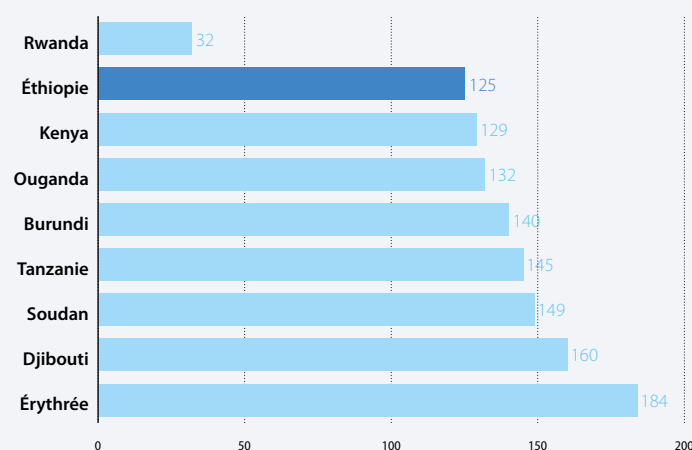


*En 2013, le secteur manufacturier en Éthiopie a progressé de 18,5 %*

En 2013, le secteur manufacturier a enregistré une croissance de 18,5 %. L'Éthiopie dispose d'un solide potentiel lui permettant de transformer rapidement son économie, de se relier aux chaînes de valeur mondiales et de devenir le centre de l'activité manufacturière de l'Afrique de l'avenir. Étant donné les possibilités de transformation en activités de production de coton à plus grande échelle — une superficie estimée à 3 millions d'hectares est disponible pour la culture du coton en Éthiopie — les industries des textiles et de l'habillement représentent un domaine particulier de développement potentiel. L'Éthiopie pourrait être très compétitive dans ce domaine : les salaires sont nettement inférieurs à ceux des producteurs chinois qualifiés et, au plan géographique, le pays est bien situé — on estime que les expéditions à partir de l'Éthiopie nécessitent environ

le tiers du temps de ce celles des pays d'Extrême-Orient. L'industrie du cuir est également très prometteuse, le pays possédant le plus vaste cheptel bovin du continent, qui représenterait un secteur intéressant pour les investisseurs étrangers, en particulier les fabricants de chaussures. L'industrie du mobilier, tirant parti d'une saine gestion des forêts, présente d'importants potentiels. Les terres et les lacs de l'Éthiopie offrent également des ressources pour une expansion considérable des activités de transformation.

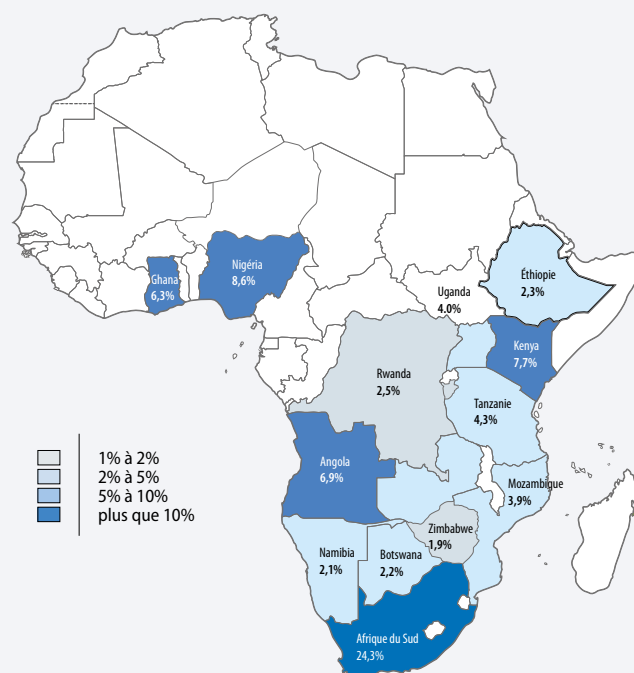
**Figure 1.7 Enquête Doing Business en Afrique de l'Est (classement 2013-2014)**



Source : Forum économique mondial.

**Figure 1.8 Pays les plus attractifs d'Afrique subsaharienne pour l'investissement étranger**

Premiers pays selon la proportion de projets financés par l'investissement direct étranger (IDE) en Afrique subsaharienne, (2007-2013)



Source : EY, Enquête sur l'attractivité de l'Afrique, 2014 (nombre de réponses : 503), FDI Intelligence.

Un environnement des entreprises amélioré permettra à plus de personnes de devenir entrepreneurs, de créer et de développer leurs entreprises, ce qui induira un secteur privé plus dynamique et plus prospère dans lequel les produits sont échangés et les emplois créés. Le pays a réalisé quelques améliorations dans le climat des affaires. Plus particulièrement, le ● **temps nécessaire à la création d'une entreprise** a diminué de plus de moitié, tombant de 34 jours en 2005 à 15 jours en 2013, contre une moyenne de 25 jours dans les pays comparables. Toutefois, le ● **coût de création d'une entreprise** a augmenté, passant de 65 % du revenu par habitant en 2005 à 100 %. Dans l'ensemble, en 2014 l'enquête Doing Business classe l'Éthiopie au 125<sup>e</sup> rang sur 189 pays, en recul par rapport à 102<sup>e</sup> sur 178 en 2008 (voir Figure 1.7).

Les obstacles au commerce international augmentent les coûts opérationnels et réduisent la compétitivité, ce qui décourage l'entrepreneuriat et l'investissement du secteur privé. Le ● **coût du commerce transfrontalier** a relativement augmenté, 2180 dollars en 2013 contre 2037 dollars en 2005, bien que cette augmentation soit inférieure à la moyenne des pays comparables. Les ● **délais d'exportation** ont diminué, de 47 jours en 2005 à 44 jours, mais ce niveau demeure nettement supérieur à la moyenne de 31,8 jours dans les pays comparables. Sur un plan positif, l'● **indice de performance logistique** s'est amélioré, passant de 2,3 en 2005 à 2,6, sur une échelle de 5 points. Ces facteurs revêtent une importance cruciale pour la compétitivité des entreprises.

Dans l'ensemble, l'Éthiopie a enregistré une amélioration de sa compétitivité, son ● **indice de compétitivité mondiale** passant de 3,3 en 2005 à 3,5. Les indices spécifiques pour la qualité des institutions, la taille du marché et l'efficacité de la main-d'œuvre se sont améliorés, alors que les indices pour la maturité technologique, l'éducation et la formation ainsi que le développement du marché financier ont régressé et demeurent particulièrement médiocres. Globalement, la note de l'Éthiopie sur l'indice pour la santé et l'enseignement primaire et l'environnement macroéconomique est plus élevée que pour l'efficacité des institutions et de l'infrastructure. Il sera nécessaire de relever les trois défis posés par l'accès à la finance, la bureaucratie et l'inflation pour faciliter le développement des entreprises en Éthiopie.

L'accès à une finance peu coûteuse est indispensable pour permettre aux entrepreneurs d'investir et de développer leurs entreprises. En Éthiopie, l'accès à la finance a lieu avant tout par l'intermédiaire du système bancaire et dans une moindre mesure par l'intermédiaire des institutions de microfinance qui servent 2,6 millions d'emprunteurs. Le ● **taux de couverture des agences des banques commerciales** est passé de 0,9 pour 100 000 adultes en 2005 à 2,9 en 2013, contre une moyenne de 5 dans les pays à faible revenu d'Afrique. Néanmoins, moins d'un Éthiopien sur 10 utilise les services financiers. Les marchés de capitaux et une bourse des valeurs ne se sont pas encore développés, de sorte que les sociétés et les entrepreneurs accèdent à la finance essentiellement à travers le système bancaire. L'année dernière, le secteur privé n'a bénéficié que d'un cinquième des crédits bancaires.

Le crédit privé ne représente que 15,9 % du PIB d'Éthiopie, contre 30 % pour l'ensemble de l'Afrique subsaharienne. Le rapport Doing Business de 2004 met en évidence un éventail de difficultés rencontrées dans le climat des affaires : un accès médiocre au crédit et aux devises, des services de télécommunications médiocres, des pannes d'électricité fréquentes et une absence de concurrence dans des secteurs importants comme celui des télécommunications et des banques.

L'investissement direct étranger (IDE) représente un autre élément essentiel du secteur privé. L'Éthiopie déploie des efforts considérables pour attirer l'IDE, qui a atteint 1,2 milliard de dollars par an au cours des trois dernières années, contre tout juste 150 millions de dollars en 2005. L'Éthiopie est désormais le troisième plus grand bénéficiaire de l'IDE, qu'elle attire dans divers secteurs manufacturiers — chaussures et produits en cuir, textiles et habillement, café et horticulture. Diverses industries investissent dans la zone de développement industriel d'Éthiopie, les investisseurs provenant des États-Unis, de Chine et d'Inde ainsi que de l'Union européenne et du Moyen-Orient. Un marché intérieur en expansion, les prix compétitifs de la main-d'œuvre et des politiques industrielles proactives pour attirer l'investissement sont autant de facteurs qui font de l'Éthiopie un endroit de plus en plus intéressant pour les investisseurs (voir Figure 1.10). Le montant considérable des nouveaux investissements actuellement en réserve contribuera à la création de nouveaux emplois, à l'expansion dans des chaînes de valeur mondiales et à la transformation économique de l'Éthiopie.

## Conclusion

L'Éthiopie a réalisé certains progrès remarquables au cours des dernières années. Ses taux de croissance hors pair, maintenus sur une décennie, ont été obtenus malgré l'absence de pétrole et d'autres ressources minérales qui ont stimulé la croissance dans certains pays. La croissance élevée a favorisé la baisse du chômage et une diminution régulière de l'indice de pauvreté. Cette croissance est appuyée par des taux extrêmement élevés d'investissement dans l'infrastructure et les services publics, favorisant particulièrement les pauvres. Ces dernières années, la densité du réseau routier a plus que doublé et l'accès à l'électricité et à l'eau potable a considérablement augmenté. Dans le domaine social, l'espérance de vie est nettement supérieure à la moyenne africaine et la mortalité infantile a diminué, bien que la santé maternelle reste à la traîne par rapport aux pays comparables. L'accès à l'éducation de base s'est amélioré, même si la qualité et l'égalité des genres demeurent préoccupantes.

En dépit de ces progrès, l'Éthiopie demeure un pays pauvre confronté à certaines difficultés de taille. Le problème de la sécurité alimentaire demeure, en particulier du fait de l'irrégularité de la pluviométrie induite par le changement climatique ; la productivité agricole reste également à un niveau relativement faible en raison du manque d'investissement et de pratiques agricoles demandant à être modernisées. Certaines améliorations ont été apportées au climat des affaires et les perspectives de développement du pays en un État industriel dynamique sont élevées, mais l'Éthiopie doit

prendre de nouvelles mesures pour mettre en place bon nombre des conditions nécessaires à l'existence d'un secteur privé dynamique.

Au chapitre suivant, nous abordons l'aide qu'apporte la BAD à l'Éthiopie pour lui permettre de relever ces défis. ■



Le Projet de gestion de l'irrigation et du bassin de Koga a permis l'irrigation de 7000 hectares et a contribué à l'augmentation de la production de maïs, de pommes de terre, d'oignons et de blé. Il en est résulté l'élévation du revenu moyen annuel des familles de la région, de 135 \$ à 260 \$.

# Niveau 2 : Contribution de la BAD au développement de l'Éthiopie

**C**e chapitre évalue l'aide apportée par la Banque africaine de développement à l'Éthiopie pour lui permettre de réaliser ses objectifs de développement national. L'essentiel de notre investissement a été concentré sur le développement des infrastructures, en vue de fournir aux populations de l'ensemble du pays des routes, de l'énergie, de l'eau et des services d'assainissement. En outre, l'action de la Banque a porté sur le secteur agricole, qui assure les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire de la majorité des Éthiopiens. La Banque a également financé les services de santé et d'éducation ainsi que le développement du secteur privé.

Dans ce chapitre, nous examinons la performance des opérations courantes et récentes de la Banque, en les évaluant à l'aune des indicateurs établis par notre Cadre de mesure des résultats pour l'Éthiopie. Nous décrivons également plusieurs de nos projets afin de mettre en évidence certains des aspects les plus innovants de notre action.

## Évaluation de la contribution de la Banque au développement en Éthiopie

Le Gouvernement éthiopien pilote le programme de développement national en vue de mettre en œuvre son ambitieux plan de croissance économique, avec l'appui d'un large éventail de donateurs, d'institutions internationales et d'organisations non gouvernementales. Les compagnies éthiopiennes, les petites entreprises et les ménages jouent un rôle essentiel dans l'orientation du développement, et les tendances plus larges des économies régionales et mondiales exercent également une influence notable sur les résultats des activités de développement. La Banque apporte son concours à l'Éthiopie depuis 1975, en aidant les pouvoirs publics à réaliser leurs objectifs de développement.

Pour évaluer la contribution de la Banque, nous partons des résultats enregistrés au niveau des projets. Le deuxième niveau de notre Cadre de mesure des résultats pour l'Éthiopie comporte 22 indicateurs évaluant les extrants et les effets globaux des projets de la Banque achevés entre 2005 et 2013 et pour lesquels nous disposons d'un Rapport d'achèvement de projet. Cela ne nous permet pas d'attribuer avec certitude les résultats globaux du développement à la seule action de la Banque, mais ces mesures présentent une image de notre contribution au développement récent de l'Éthiopie.

## Stratégie de la Banque en Éthiopie

Au cours des 40 dernières années, la BAD a financé 118 opérations en Éthiopie pour une valeur totale de 4 milliards de dollars. Elle

continue de représenter une importante source de financement du développement pour l'Éthiopie, avec un portefeuille comptant actuellement 16 projets qui représente 9 % de la totalité des prêts du Fonds africain de développement.

La stratégie de la Banque est étroitement alignée sur les plans de développement national de l'Éthiopie et elle appuie l'ambition du pays d'accélérer la croissance économique et la réduction de la pauvreté. De 2006 à 2009, la priorité a été accordée au développement de l'infrastructure, à la transformation agricole et à la gouvernance, conformément au Plan pour le progrès accéléré et le développement durable en vue de mettre fin à la pauvreté, 2005-2010.

L'actuel Document de stratégie pays, pour 2011-2015, organise notre aide suivant les deux piliers du Plan de croissance et de transformation de l'Éthiopie qui vise à atteindre les cibles des OMD et à faire passer l'Éthiopie au statut de pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2025. Dans le cadre du premier pilier, nous nous engageons à poursuivre notre appui en faveur de l'amélioration des infrastructures, comme les liaisons de transport, l'énergie et la fourniture d'eau potable à l'ensemble du pays. Au titre du second pilier, nous sommes déterminés à renforcer l'accès aux services de base et à améliorer l'éthique de responsabilité dans ce domaine, ainsi qu'à appuyer les améliorations du climat des affaires dans le pays.

En outre, la Stratégie d'intégration régionale de la Banque pour l'Afrique de l'Est appuie la vision d'intégration régionale du

Tableau 2 : **Comment la BAD contribue-t-elle au développement de l'Éthiopie (Niveau 2)**

Le tableau ci-dessous présente les contributions que la Banque apporte par ses opérations en Éthiopie. Sa performance est mesurée par la comparaison des résultats escomptés et des résultats effectifs pour toutes les opérations achevées de 2005 à 2013.

- Les opérations de la Banque ont atteint 95 % ou plus de leurs cibles
- Les opérations de la Banque ont atteint 60 à 94 % de leurs cibles
- Les opérations de la Banque ont atteint moins de 60 % de leurs cibles
- Les données ne sont pas disponibles pour mesurer les résultats

INDICATEUR	2005-2013		2014-2016	
	Escompté	Réalisé	Réalisé	
<b>DÉVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE</b>				
● Transport — Routes construites, remises en état ou entretenues (km)	389	389	100 %	677
— dont routes transfrontalières construites ou remises en état (km)	..	..	..	345
● Transport — Personnes avec un accès amélioré au transport	8 016 800	7 665 500	96 %	79 887
● Transport — Agents formés/recrutés pour l'entretien routier	..	..	..	126
● Transport — Personnes sensibilisées à la sécurité routière, aux MST et au VIH/sida	..	..	..	1915
● Énergie — Lignes de transport transfrontalières construites (km)	283	283	100 %	118
● Énergie — Agents formés/recrutés pour l'entretien des services d'énergie	1524	1533	101 %	..
● Énergie — Personnes avec branchements électriques nouveaux ou améliorés	38 400	38 500	100 %	139 752
● Eau — Capacité d'eau potable créée (m³/jour)	6000	6000	100 %	..
● Eau — Agents formés à l'entretien des services des eaux	..	..	..	5623
● Eau — Personnes avec accès amélioré à l'eau et à l'assainissement	250 000	250 000	100 %	1 900 000
<b>DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ</b>				
● Microcrédits accordés (nombre)	143 900	141 750	99 %	..
● Clients de la microfinance formés à la gestion d'entreprise	9835	9363	95 %	13 527
● Emplois créés	..	420	..	2218
● Personnes profitant des projets émetteurs et de la microfinance	1 937 000	1 937 000	100 %	14 597
— dont les femmes	..	..	..	3211
● Terres avec gestion améliorée de l'eau (ha)	22 000	10 340	47 %	..
● Terres dont l'utilisation a été améliorée : replantées ou reboisées (ha)	436 550	155 630	36 %	6313
● Population rurale utilisant des technologies améliorées	58 700	81 000	138 %	43 930
● Personnes bénéficiant des améliorations dans l'agriculture	4 818 600	5 552 500	115 %	432 571
<b>COMPÉTENCES ET TECHNOLOGIES</b>				
● Salles de classe et installations d'appui à l'éducation construites	521	364	70 %	..
● Centres de santé primaire, secondaire et tertiaire	149	166	111 %	..
● Agents de santé formés	78	64	83 %	..
● Personnes ayant accès à de meilleurs services de santé	723 900	723 900	100 %	..

.. = données non disponibles; ha = hectares; km = kilomètres; m³ = mètres cubes; MST = maladie sexuellement transmissible.

**Note:** chiffres en UC convertis au taux de 1 UC = 1,53 dollar.

Ces chiffres se fondent sur la contribution financière de la Banque.

**Source:** Banque africaine de développement.

continent, visant à relier les pays, les marchés et les populations pour permettre la transformation des économies est-africaines. Cet effort consiste également à investir dans des corridors de transport entre l'Éthiopie et les pays voisins, et à mettre en relation la production et le transport d'énergie à travers la région.

## Transport

Les investissements de la Banque ont contribué à une expansion considérable de l'infrastructure routière de l'Éthiopie au cours des dernières années (voir Figure 2.1). Des routes nouvellement construites et mieux entretenues fournissent aux agriculteurs et aux entrepreneurs l'accès, en toute saison, aux intrants et aux marchés. Les coûts de transport ont été sensiblement réduits, ce qui se traduit par des prix plus compétitifs et une augmentation des échanges commerciaux. Les entreprises se sont diversifiées, créant de nouvelles sources d'approvisionnement; elles se relient aux chaînes de valeur mondiales et créent des emplois. Ces progrès, à leur tour, stimulent la production, augmentent les revenus et améliorent le quotidien des producteurs, des commerçants et des consommateurs. En outre, l'accès aux services de transport donne aux Éthiopiens vivant dans des zones reculées un meilleur accès aux écoles et aux services de santé.

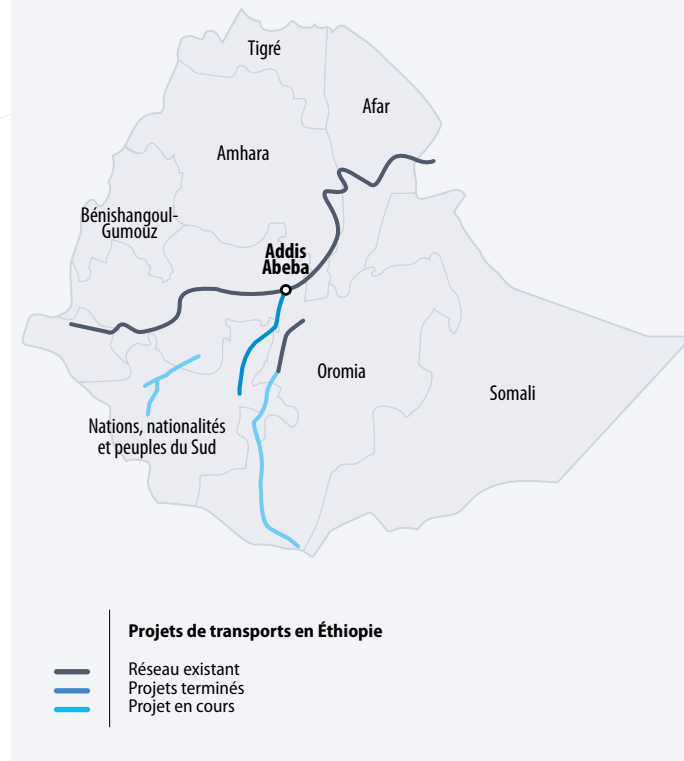


*Le projet de la route Wacha-Maji a considérablement réduit les coûts de transport, améliorant les profits que les agriculteurs tirent de leur production de maïs et de fruits*

Les investissements de la Banque dans le transport en Éthiopie comprennent la modernisation de la route Wacha-Maji de 175 km. Cette route dessert une région montagneuse où de nombreuses communautés ne pouvaient atteindre la ville qu'à pied ou à dos de mulet, et un bon nombre d'entre elles était isolées par mauvais temps. La route a considérablement réduit les coûts de transport vers la ville de Maji, de près de 96 à 5 dollars pour un seul voyage, ce qui permet aux producteurs de tirer davantage de bénéfices du maïs, des fruits et d'autres denrées, et de tripler leurs recettes provenant du café, principal produit d'exportation de l'Éthiopie. Sur le plan de l'offre, l'amélioration de l'accès aux engrais et autres intrants, ainsi que l'accroissement de la vulgarisation, a renforcé la productivité agricole. De nouveaux marchés ont été mis en place dans les villages, ce qui a induit une augmentation de l'activité économique et réduit la migration des jeunes vers les villes plus grandes. Il a également été procédé à une accélération de l'investissement de grande envergure dans le développement des riches terres agricoles et la création d'emplois.

La Banque a en outre financé la modernisation de 189 km de la route entre Butajira et Sodo, route qui offre désormais des services de transport de meilleure qualité et moins coûteux pour les populations et les entreprises. Cela conduira, élément essentiel, au renforcement du développement industriel et à la création d'emplois supplémentaires, en particulier pour les personnes vivant au voisinage de la route.

Figure 2.1 Projets d'infrastructure routière de la Banque



Ces investissements dans l'infrastructure routière créent des emplois, améliorent les conditions de vie et offrent aux populations une possibilité de sortir de la pauvreté. Les camionneurs et les sociétés de transport jouent un rôle de premier plan en facilitant la jouissance de ces avantages. De nouveaux investissements seront nécessaires pour améliorer la fourniture de moyens de transport intermédiaires, pour permettre aux femmes — qui sont encore nombreuses à transporter de lourds fardeaux à pied — de bénéficier de meilleures liaisons routières. Dans l'ensemble, grâce à la construction des deux routes mentionnées plus haut et de la route Alemgena-Butajira, la Banque a contribué à construire, remettre en état ou entretenir 389 km de routes, réalisant 98 % de son objectif. De ce fait, 7,7 millions de **personnes ont bénéficié d'un accès amélioré au transport**<sup>1</sup> sur la période considérée. Au cours des trois prochaines années, nous comptons fournir 677 autres kilomètres d'infrastructure routière sur

<sup>1</sup> Un point vert indique que les opérations de la Banque ont atteint 95 % ou plus de leurs cibles, un point jaune qu'elles ont atteint 60 à 94 % de leurs cibles et un point rouge moins de 60 %.

l'ensemble du territoire, y compris 345 km de routes transfrontalières reliant l'Éthiopie aux pays voisins.

### Encadré 2.1 Postes frontière à guichet unique pour faciliter le commerce

En Afrique, le coût du commerce transfrontalier est le plus élevé au monde. Aux frontières routières à travers le continent, les commerçants se heurtent à des formalités douanières et réglementaires complexes pouvant entraîner des retards prolongés. Cette situation limite l'intégration économique et est un obstacle à l'augmentation de la compétitivité de l'économie africaine. En vue d'y remédier, la Banque a mis au point un modèle efficace de « postes frontière à guichet unique » pour le projet de corridor routier Mombasa-Nairobi-Addis-Abeba. En plus d'offrir des installations améliorées, ces postes présentent un seul guichet pour accéder aux services des administrations des deux pays, ce qui réduit aussi bien les délais que les coûts.

Parallèlement au financement de la construction de routes, la Banque a apporté son concours à un ensemble de mesures visant à optimiser et pérenniser les avantages de l'infrastructure routière : utilisation de techniques de construction respectueuses de l'environnement, formation du personnel, utilisation de pratiques d'entretien appropriées et formation du public à la sécurité routière. Au cours des trois prochaines années, les investissements de la Banque devraient permettre de former ou recruter 126 agents pour l'entretien routier et de sensibiliser 1915 personnes à la sécurité routière, aux infections sexuellement transmissibles et au VIH/sida.

L'investissement dans l'infrastructure routière transfrontalière permet également à l'Éthiopie de réaliser ses objectifs de développement en favorisant l'intégration économique régionale en Afrique de l'Est. Notre investissement dans les corridors de transport contribue à relier l'Éthiopie aux marchés mondiaux et régionaux, tout en bénéficiant aux communautés situées dans le voisinage des routes. L'un des principaux investissements routiers régionaux de la Banque en Afrique est le corridor routier Mombasa-Nairobi-Addis-Abeba, qui devrait permettre de quintupler le commerce entre le Kenya et l'Éthiopie. Il donnera

### Encadré 2.2 L'initiative « Énergie pour l'Afrique » et l'Éthiopie

L'Éthiopie est l'un des six pays prioritaires de l'initiative Énergie pour l'Afrique, partenariat multipartite dirigé par le Gouvernement des États-Unis et lancé en juin 2013. La BAD est un partenaire essentiel de cette initiative aux côtés de la Banque mondiale et d'autres acteurs du secteur privé. L'initiative vise à appuyer la croissance économique et le développement en renforçant l'accès à une électricité fiable, abordable et durable. Elle affecte 3 milliards de dollars sur les cinq prochaines années à six pays prioritaires. Avec les ressources mobilisées par le biais de cette initiative, l'Éthiopie devrait élargir ses projets d'électricité et accélérer l'accès à l'électricité.

aux entreprises éthiopiennes un accès plus facile et plus lucratif aux marchés internationaux à travers le port de Mombasa. Les exportations éthiopiennes par ce port devraient atteindre 900 000 tonnes, un cinquième du total de son fret maritime actuel. Dans le cadre de ce projet régional intégré, la Banque a joué un rôle essentiel en facilitant l'accord entre les deux pays, y compris au sujet d'un poste frontière à guichet unique. Ce dispositif innovant qui permet d'accéder en même temps aux services des deux États contribue à raccourcir le temps de transit et à réduire les coûts des exportations à la région et au reste du monde, ainsi qu'à améliorer ainsi l'efficacité et à réduire les coûts de transit (voir Encadré 2.1). En outre, pour les populations situées en bordure de la route, ce corridor de transport facilite le commerce local et leur donne un meilleur accès aux services sociaux. Dans une région marquée par les conflits localisés, la promotion du commerce permet également d'améliorer la sécurité.

## Énergie

Les investissements de la Banque dans l'énergie ont apporté une contribution notable aux résultats spectaculaires de l'Éthiopie dans le domaine de l'électrification. La Banque a investi dans les lignes de transport et les sous-stations ainsi que dans le renforcement des capacités pour l'entretien. La Banque a ainsi permis aux ménages et aux entreprises des zones rurales, ainsi qu'aux pays voisins, d'accéder à l'électricité, et elle a contribué à promouvoir la croissance inclusive. En particulier, l'électricité abordable et fiable a permis la création et le développement de micro-entreprises ainsi que de petites et moyennes entreprises agro-industrielles, l'accroissement des emplois et des revenus. Elle a aussi permis aux écoles et aux établissements de santé de fournir de meilleurs services.



*L'investissement de la BAD dans les lignes de transport transfrontalier contribue à faire de l'Éthiopie un important exportateur d'énergie*

De 2005 à 2013, les opérations de la Banque ont fourni à 38 500 **personnes des branchements électriques nouveaux ou améliorés**, dépassant ainsi les objectifs fixés. Au cours des trois prochaines années, près de 140 000 personnes supplémentaires devraient bénéficier des investissements dans l'électricité réalisés par la Banque. Celle-ci a aussi atteint l'objectif de formation ou de recrutement de 1533 **agents pour l'entretien des services d'électricité**.

L'un des principaux objectifs de la stratégie de la Banque en matière de production et de transport d'électricité consiste à développer le pool électrique régional d'Afrique de l'Est en vue de promouvoir les connexions électriques régionales, conformément aux objectifs du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). L'appui de la Banque au secteur de l'électricité de l'Éthiopie et aux lignes de transport transfrontalier contribue aux projets régionaux

du NEPAD aux termes desquels l'Éthiopie deviendra un important exportateur d'énergie vers les pays voisins.

En particulier, la Banque a contribué à 283 km de **lignes de transport transfrontalier** entre l'Éthiopie et Djibouti. Ces lignes permettent à l'Éthiopie d'exporter de l'électricité renouvelable peu chère et d'utiliser les recettes d'exportation pour financer son propre programme d'électrification universelle. Dans le même temps, elles fournissent à Djibouti une énergie moins coûteuse, plus propre et l'aident à faire face à son déficit en électricité. L'interconnexion permet aux deux réseaux d'électricité de s'appuyer mutuellement en cas de pénurie d'électricité ou en période de forte demande, ce qui se traduit par une plus grande efficacité et par des coûts réduits. Le projet a également électrifié 12 villes frontalières.

En outre, la Banque investit dans une ligne de transport transfrontalier de 1045 km entre l'Éthiopie et le Kenya, qui procurera des recettes d'exportation substantielles à l'Éthiopie ainsi que des avantages économiques et environnementaux réels aux deux pays. En se reliant à l'énorme potentiel hydroélectrique de l'Éthiopie, le Kenya obtiendra de l'énergie propre moins coûteuse, ce qui réduira sa dépendance à l'égard des combustibles fossiles et lui permettra de mieux satisfaire la demande nationale. L'électricité transfrontalière fait partie du projet visant à relier les pools électriques à travers l'Afrique, avec des effets bénéfiques généralisés pour l'économie et l'environnement. En outre, cette opération est le premier projet de transport d'électricité transfrontalier appliquant le Mécanisme de développement propre. Elle devrait éviter l'émission de plus de 7 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> par an, réduction la plus importante réalisée parmi les projets du Mécanisme de développement propre en Afrique.

La Banque met aussi en œuvre des initiatives d'énergie propre, en utilisant les ressources du Fonds d'investissement climatique pour financer des projets d'énergie renouvelable au titre du Programme d'expansion de l'énergie renouvelable de l'Éthiopie. Dans le cadre de ce programme, la Banque évalue la faisabilité du parc éolien d'Assela.

## Eau et assainissement

Les investissements dans le domaine de l'eau et de l'assainissement ont eu un impact sensible sur les résultats en matière de santé et ont réduit la lourde corvée de l'eau des communautés rurales qui incombe surtout aux femmes et aux enfants. La Banque a contribué à l'augmentation considérable du nombre d'Éthiopiens ayant accès à l'eau potable et à de meilleures installations d'assainissement. Au cours de la période considérée, nous avons atteint notre objectif de mise en place d'une capacité de 10 000 m<sup>3</sup> d'**eau potable** ainsi que de fourniture à 250 000 **personnes d'un accès amélioré à l'eau et aux installations d'assainissement**; nous comptons atteindre 1,9 million d'autres personnes au cours des trois prochaines années. Nos investissements dans l'eau et l'assainissement sont situés en zones rurales et urbaines, conformément aux priorités nationales.

En vue de contribuer à l'amélioration de l'alimentation en eau des zones urbaines, la Banque a construit des réseaux d'eau sous conduites, formé des techniciens et renforcé les capacités institutionnelles pour superviser et gérer les installations d'eau, notamment par l'introduction de la facturation mensuelle et du recouvrement des recettes. Notre investissement dans l'eau sous conduites dans la ville de Harar, site du patrimoine mondial, et dans quatre villes voisines, a permis de régler le problème de l'insuffisance de l'approvisionnement en eau et de sa qualité médiocre, problème qui présentait une menace pour la santé publique et le développement économique. Il s'agit de la première station de pompage du pays portant l'eau à une hauteur de 1000 mètres. Le projet comprenait aussi la construction d'une conduite de transport de 72 km et d'un réseau de distribution de 92 km. Des installations d'assainissement complémentaires et des activités d'hygiène ont permis d'améliorer la santé publique. Nous avons tenu à associer les femmes éthiopiennes à la gestion des points d'eau communautaires, ce qui en favorise la viabilité.

### Encadré 2.3 Le Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Est et l'Éthiopie

Le Document de stratégie d'intégration régionale 2011-2015 pour l'Afrique de l'Est de la BAD, approuvé en septembre 2011, est axé sur deux piliers consistant, d'une part, à développer une infrastructure régionale respectueuse de l'environnement et à l'épreuve du changement climatique, notamment dans le domaine du transport, de l'énergie, des TIC et des ressources en eau partagées, et, d'autre part, à renforcer les capacités des institutions, les stratégies et les processus régionaux. La Banque a contribué à mettre en œuvre la stratégie par le biais de ses opérations en Éthiopie qui ont consisté, par exemple, à relier l'Éthiopie et le Kenya à travers l'autoroute (transport) et les lignes de transport (énergie), et à connecter les lignes de transport entre Djibouti et l'Éthiopie.

Dans les zones rurales, notre Programme d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural a financé de nouvelles installations d'eau et rénové des anciennes pour de nombreuses communautés, formé des travailleurs pour l'entretien et collaboré avec des groupes de soutien locaux. Pour assurer la pérennité de toutes les installations d'eau construites, le programme met en place des comités de l'eau chargés de gérer le réseau. Environ 50 % des membres de chaque comité de l'eau sont des femmes. La Banque a financé des latrines pour les écoles, les centres de santé et les zones d'habitation surpeuplées, ainsi que d'autres activités complémentaires visant à améliorer les pratiques d'hygiène et la sensibilisation à la santé publique. Par ailleurs, nous avons renforcé les capacités aux niveaux national et régional, en vue de fournir de meilleurs services grâce à la formation de plus de 5600 agents de la fonction publique. Le programme bénéficie à 1,9 million de personnes des zones rurales dans 125 woredas (districts) du pays.

Actuellement, la Banque met en œuvre le programme national « One WaSH » en étroite coopération avec des partenaires au

développement comme la Banque mondiale, le Département britannique du Développement international (DFID) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Ce programme couvre près de 28 % des besoins du pays en vue de la réalisation des objectifs du Plan de croissance et de transformation.

## Accès renforcé aux services de base et responsabilité

La Banque a aidé le gouvernement à améliorer la vie de nombreux Éthiopiens vivant dans les zones rurales, en leur donnant un accès plus large aux services essentiels. Notre contribution à l'ambitieux programme décentralisé de l'Éthiopie – promotion/protection des services de base – a permis de financer les coûts salariaux des enseignants, des agents de santé, des agents de vulgarisation agricole et des personnes chargées des services locaux, comme les services d'eau et d'assainissement et les routes rurales. Cet appui budgétaire décentralisé était spécifiquement conçu, en collaboration avec un certain nombre de partenaires au développement, pour atteindre les communautés pauvres à travers le pays. Il s'est révélé être une contribution de taille aux progrès spectaculaires de l'Éthiopie en matière d'OMD. Par exemple, le programme a favorisé l'accès à des services scolaires et hospitaliers améliorés. Cet appui a également contribué à une

augmentation considérable des services de vulgarisation agricole, favorisé l'adoption de méthodes d'exploitation agricole nouvelles et améliorées, l'augmentation de la production agricole, améliorant par conséquent la sécurité alimentaire.

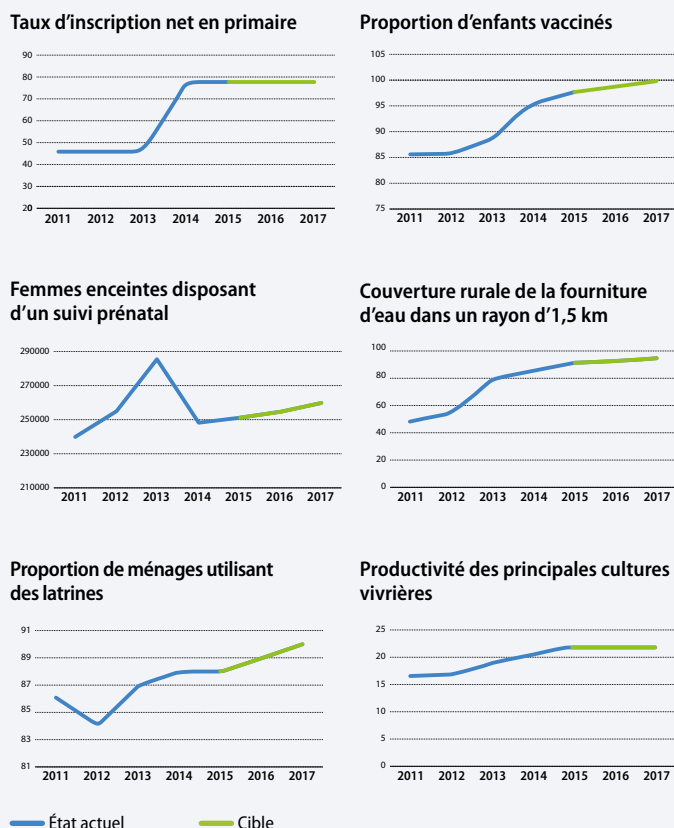
L'approche décentralisée de l'Éthiopie en matière de prestation de services s'est avérée particulièrement efficace pour la réduction de la pauvreté. Près de 60 % des dépenses de santé et d'éducation sont affectées aux 40 % les plus pauvres de la population. Un accent particulier a été mis sur l'affectation des agents de santé aux communautés pauvres. Cette mesure a eu des résultats remarquables : l'Éthiopie a démontré qu'une augmentation d'un dollar par habitant des dépenses de santé au niveau local peut accroître l'utilisation des contraceptifs de 6,4 % et l'accès à des accoucheuses qualifiées de 11,3 %.

*Le corridor routier Mombasa-Nairobi-Addis-Abeba devrait permettre de multiplier par cinq le commerce entre le Kenya et l'Éthiopie*

Dans l'ensemble, l'accès aux services de santé de base, comme le suivi prénatal, la contraception et les vaccinations, ainsi qu'aux sages-femmes, s'est considérablement amélioré, entraînant une baisse de la mortalité et de la morbidité. Les taux nets d'inscription dans les écoles primaires ont aussi augmenté régulièrement. La contribution de la Banque au programme (voir Figure 2.2) a permis de construire 364 **salles de classe et des installations d'appui pédagogique**, ce qui représente 70 % de notre objectif. La Banque a aussi financé 166 **centres de santé primaire, secondaire et tertiaire**, soit un résultat supérieur de 11 % à notre objectif, ainsi que la formation de 64 **agents de santé**. Au total, la Banque a permis à 723 900 **personnes d'avoir accès à de meilleurs services de santé**.

L'appui de la Banque à ce programme a aussi permis de renforcer la gestion locale des budgets. En déployant un logiciel de gestion financière et en fournissant une formation et un appui techniques, nous avons contribué à améliorer les contrôles financiers et les processus d'audit. La transparence de l'utilisation des fonds a également été améliorée grâce à la publication de davantage d'informations sur les budgets et les dépenses dans un format accessible au public. Cela a permis de garantir que les décisions locales concernant les services tiennent compte des besoins de chaque localité et que les décideurs soient responsables devant les citoyens locaux. Nous avons appuyé le renforcement des capacités de l'Agence centrale de statistique et des ministères de la Santé et de l'Éducation pour leur permettre de vérifier et d'analyser les données. Une plus grande responsabilisation concernant les fonds des donateurs au niveau central a permis de s'assurer que l'aide extérieure était exclusivement consacrée à la prestation des services locaux et qu'elle complétait plutôt que remplaçait les investissements nationaux (voir Encadré 2.4).

Figure 2.2 Promouvoir les services de base





## Développement agricole

La Banque a financé le secteur agricole éthiopien en vue de renforcer la productivité et les revenus agricoles. Étant donné que 80 % de la main-d'œuvre nationale est employée dans l'agriculture, qui est en majeure partie pluviale, nous avons mis l'accent sur les techniques de récupération d'eau, d'irrigation à petite échelle et sur la gestion des écosystèmes locaux. Ces pratiques permettent de conserver l'humidité du sol, de renforcer la résilience ainsi que l'adaptation à l'évolution du climat. Dans les zones où la sécheresse est fréquente, des systèmes d'exploitation durables sont indispensables pour augmenter la production vivrière et assurer une plus grande sécurité alimentaire. Nos projets ont aussi contribué à répondre à un éventail de besoins de développement local, par exemple l'amélioration de la santé des ménages ruraux, la formation et l'emploi de jeunes et l'introduction d'une gamme d'activités génératrices de revenus. Nous avons aussi renforcé les capacités des institutions locales en formant le personnel aux services de vulgarisation, entre autres.

Nous avons doté 10 337 hectares de terres de systèmes de gestion améliorée de l'eau, contre un objectif de l'ordre de 22 000 hectares. La superficie totale de 155 631 hectares de terres dont l'utilisation a été améliorée grâce à la replantation ou au reboisement ne représente que 36 % de notre objectif. La non-réalisation de nos objectifs peut être attribuée en partie au fait qu'ils étaient trop ambitieux et en partie à certains retards dans la passation des marchés. Toutefois, nos projets encourageant l'adoption des technologies ont atteint 138 % de l'objectif, en permettant à 81 000 personnes des zones rurales d'utiliser des technologies améliorées et à plus de 5 millions de personnes de bénéficier d'améliorations dans l'agriculture. Par exemple, dans le cadre du Projet d'appui au secteur agricole financé par la Banque, 75 réseaux d'irrigation de petite taille ont été aménagés au profit de 26 000 familles. Le projet a également permis l'accès à l'eau potable et financé des systèmes domestiques de collecte d'eau, bénéficiant aux ménages ruraux.

En collaboration avec la Commission de l'Union africaine, nous avons élaboré des programmes visant à créer des zones libérées de la

mouche tsé-tsé dans six pays africains, notamment l'Éthiopie, pour renforcer la production animale. Nous avons financé la formation des agents des administrations locales et des membres des communautés en vue de contribuer à éliminer la trypanosomiose, maladie transmise par la mouche tsé-tsé. Une superficie de l'ordre de 25 000 km<sup>2</sup> a déjà été débarrassée de cet insecte, ce qui permet aux exploitants agricoles d'élever le bétail et d'obtenir des revenus plus élevés.

## Conclusion

Au cours des 40 années d'intervention en Éthiopie, la Banque est surtout intervenue en tant qu'une des principales sources de financement de l'infrastructure, en finançant 118 projets d'une valeur totale de 4 milliards de dollars. En nous alignant étroitement sur les priorités de développement national, nous avons contribué à une expansion considérable de l'infrastructure routière, faisant en sorte que les populations de l'immense territoire éthiopien aient la possibilité d'accéder aux services et de participer à la vie économique du pays. L'infrastructure routière que nous avons financée permet de relier les agriculteurs à leurs marchés et les nouvelles industries aux ports internationaux et au reste du monde.

La Banque a apporté une contribution substantielle à la capacité nationale de production d'électricité et elle aide l'Éthiopie à développer son immense potentiel d'hydroélectricité propre. Nous avons financé le soutien budgétaire pour permettre à l'Éthiopie de renforcer la décentralisation de la prestation des services, en vue de garantir que les services de santé et d'éducation soient mis à la disposition des communautés les plus démunies. De 2005 à 2013, nous avons fourni à près de 750 000 personnes des services améliorés d'eau et d'assainissement. Nous avons contribué à élargir l'accès aux services financiers et à renforcer la productivité de l'agriculture pluviale grâce à la gestion améliorée des terres et de l'eau.

Au chapitre suivant, nous évaluons l'efficacité avec laquelle la Banque gère ses opérations en Éthiopie. ■





Le café est le principal produit d'exportation de l'Éthiopie et compte pour 24,2 % dans les recettes totales d'exportation.

# Niveau 3 : Gestion des opérations de la BAD en Éthiopie

**L**e chapitre 3 examine l'efficacité avec laquelle la BAD gère ses opérations en Éthiopie. Nous évaluons nos progrès dans le renforcement des résultats grâce à la sélection, la conception et la supervision de nos opérations. Nous déterminons dans quelle mesure nous collaborons efficacement avec les pouvoirs publics éthiopiens et d'autres partenaires au développement en vue d'optimiser l'efficacité de notre assistance. Nous évaluons également la manière dont nous tirons des enseignements de l'expérience passée en vue d'améliorer continuellement nos opérations.

Nous montrons comment nous intégrons l'« inclusivité » à chaque stade du cycle de projet. Nous examinons la manière dont nous veillons à ce que l'égalité des genres et la résilience au changement climatique soient prises en compte pour obtenir un impact plus durable sur le développement.

Pour mesurer nos progrès, nous utilisons les 16 indicateurs du Niveau 3 de notre Cadre de mesure des résultats pour l'Éthiopie, ainsi que les « objectifs éloignés » pour 2016. Ces données nous permettent de vérifier notre performance en matière de renforcement des résultats, de réalisation d'opérations efficaces et régulières et de prise en compte systématique des priorités transversales.

## Performance du portefeuille

Sur la période 2011–2013, notre allocation pays pour l'Éthiopie sur les fonds du FAD s'est chiffrée à 650 millions de dollars, ce qui fait de l'Éthiopie le plus important de nos programmes pays. Notre portefeuille actif, à la fin de 2013, se chiffrait à 1,7 milliard de dollars et comportait seize opérations. Parmi ces opérations, douze étaient des projets du secteur public; deux étaient des prêts au secteur privé; un était une opération de la Facilité africaine de l'eau; et un était une opération financée par le Fonds d'investissement climatique.

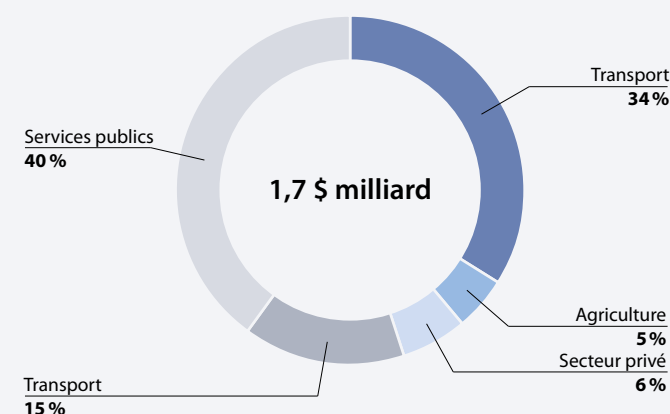


*L'Éthiopie représente l'un des plus gros clients du Fonds africain de développement, avec une allocation de 650 millions de dollars sur la période 2011–2013*

Comme le montre la Figure 3.1, près de 40 % de notre portefeuille en Éthiopie a été investi dans les équipements collectifs, en vue de promouvoir un plus large accès aux installations d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural, et de renforcer la capacité de production et de transport de l'électricité. La Banque a également investi plus du tiers de son portefeuille dans l'infrastructure de transport, 5 % dans le secteur agricole et 15 %

dans des programmes multisectoriels. L'appui de la Banque au secteur privé représente quant à lui 6 %.

**Figure 3.1 Répartition des opérations publiques par secteur**



En Éthiopie, nos domaines d'intervention prioritaires sont l'infrastructure, l'intégration régionale, la gouvernance et le développement du secteur privé. Nous déterminons nos nouveaux

Tableau 3 : **Gestion des opérations de la BAD en Éthiopie (Niveau 3)**

Ce tableau présente les progrès de la Banque dans l'atteinte de ses objectifs de 2016 pour la gestion des opérations.

- Des progrès satisfaisants ont été enregistrés et nous sommes en bonne voie d'atteindre notre objectif
- 
- Peu de progrès ont été enregistrés et nous risquons de ne pas atteindre notre objectif

●

●

INDICATEUR	Référence 2010	ÉTHIOPIE	Cible 2016	ADF COUNTRIES	
		Chiffres les plus récents 2014		Référence 2010	Chiffres les plus récents 2014
RENFORCEMENT DES RÉSULTATS AU NIVEAU DU PAYS					
Performance du portefeuille					
● Opérations officiellement supervisées deux fois par an (%)	76	100	100	61	65
● Projets à problème (%)	0	0	0	6	5
● Projets à risque (%)	26	11	..	22	12,5
● Engagements à risque (%)	15	3	..	..	..
● Ratio de décaissement du portefeuille actuel (%)	25	13	22	18	18
Qualité à l'entrée					
● Temps écoulé entre approbation et signature (mois)	4	2.8	3	..	..
● Temps écoulé entre approbation et premier décaissement (mois)	14	8	9	13	10
● Nouvelles opérations notées satisfaisantes (%)	100	100	100	78	100
RÉALISATION D'OPÉRATIONS EFFICACES ET DANS LES DÉLAIS					
Développement et efficacité de l'aide					
● Ressources de développement inscrites au budget (%)	23	48	85	57	51
● Décaissements prévisibles (%)	58	43	80	54	72
● Nombre de projets cofinancés	1	4	3	..	..
Gestion du savoir					
● Nouvelles EES et documents connexes (nombre)	3	3	3	52	18
● RAP notés satisfaisants (%)	100	100	100	72	94
● Opérations achevées avec un RAP dans les délais (%)	100	100	100	92	69
OPÉRATIONS TENANT COMPTE DU GENRE					
Intégration des questions de genre					
● Projets avec des résultats satisfaisants en matière d'égalité des genres (%)	20	50	71	57	71
● Nouveaux projets conçus en fonction du genre (%)	100	100	100	61	91

.. = Données non disponibles; BAD = Banque africaine de développement; FAD = Fonds africain de développement; EES = études économiques et sectorielles; RAP = Rapport d'achèvement de projet

Source : Banque africaine de développement.

investissements par un processus de sélection rigoureux. Nous veillons à ce que les projets soient compatibles aussi bien avec notre Document de stratégie pays qu'avec notre Stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Est, et qu'ils soient alignés sur les priorités de l'Éthiopie. Nous sommes attentifs à la division du travail entre les partenaires internationaux au développement et nous veillons à mettre l'accent sur les domaines où nous avons un avantage comparatif, afin d'optimiser l'impact sur le développement. Comme dans les autres pays à faible revenu en Afrique subsaharienne, nous adoptons le programme de gestion à objectif de résultats et cherchons, toutes les fois que cela est possible, à encourager l'activité du secteur privé.

La taille moyenne de nos opérations de secteur public en Éthiopie en 2014 est de 140 millions de dollars, niveau nettement supérieur à la taille moyenne des opérations en Afrique, qui est de 45 millions de dollars. La forme du portefeuille en Éthiopie est conforme à notre politique consistant à réaliser des projets moins nombreux mais de taille plus importante, ce qui nous met en meilleure position pour avoir un plus grand impact et exécuter plus efficacement les projets.

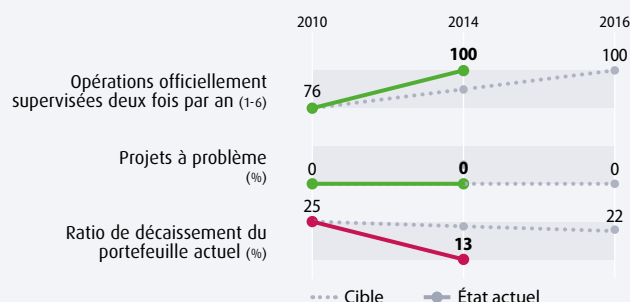
Notre portefeuille éthiopien obtient d'excellents résultats. Nous travaillons en collaboration étroite et constructive avec le Gouvernement éthiopien et supervisons attentivement l'exécution des projets. En 2014, toutes **nos opérations ont été formellement supervisées deux fois dans l'année**<sup>1</sup>, contre 76 % en 2010. Ce résultat est sensiblement supérieur à la moyenne de 65 % dans les pays comparables. La note d'évaluation de notre portefeuille pour les projets en Éthiopie indique une tendance à la hausse de notre performance : la note est passée de 2,15 (sur 4) en 2008 à 2,5 en 2010 et 3,1 en 2014.

Une supervision étroite des projets nous permet d'identifier les problèmes d'exécution et de prendre des dispositions pour éviter les retards. Notre **ratio de décaissement** a légèrement diminué, il est de 13 % en 2014, suite au lancement de certains nouveaux gros projets dans les secteurs du transport et de l'énergie. Nous avons réussi à atteindre des ratios de décaissements plus élevés dans l'ensemble du portefeuille grâce à notre choix de mécanismes de décaissement : les prêts pour les projets d'électricité et d'infrastructure routière sont décaissés sous la forme de paiements directs, les prêts pour les services de base sont financés par le biais d'un mécanisme de soutien budgétaire, et le Projet d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural a été élargi et fait l'objet d'un financement direct.

Nous avons pris des mesures pour maintenir un portefeuille sain. Nous avons éliminé les projets anciens et peu performants, en allouant le solde des fonds à de nouvelles initiatives et nous avons réduit le nombre de vieux projets. De ce fait, à la fin de 2014, aucun **projet à problème** ne figurait dans le portefeuille et nos

**projets à risque** avaient diminué, de 25 % du portefeuille en 2010 à 11 % en 2014. Par ailleurs, nos **engagements à risque** ont chuté, de 15 % en 2010 à 3 % en 2014.

Figure 3.2 Performance du portefeuille

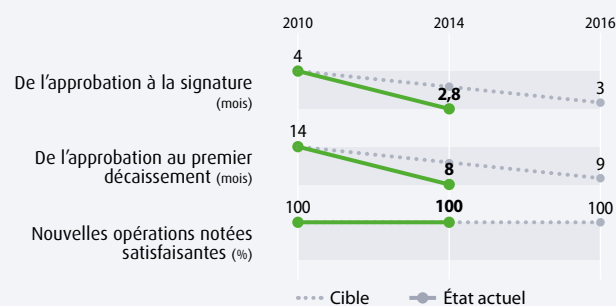


Outre nos projets nationaux, nous avons un solide portefeuille multinational qui est pleinement aligné sur notre Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Est. In 2014, nous avions quatre projets multinationaux actifs en Éthiopie — le Projet de résilience à la sécheresse et de développement de moyens de subsistance durable, le Projet de corridor de transport Mombasa-Nairobi-Addis-Abeba et le Projet d'électricité à haute tension entre l'Éthiopie et le Kenya, ainsi qu'un quatrième qui est désormais achevé.

### Qualité à l'entrée

La qualité à l'entrée revêt une importance cruciale pour notre efficacité globale et nous permet de nous assurer que nos projets sont bien conçus et prêts à être mis en œuvre. La qualité à l'entrée concerne non seulement la solidité technique mais aussi l'adhésion véritable du pays à la conception et aux objectifs des projets. En Éthiopie, nous appliquons rigoureusement notre Filtre de l'état de préparation pour mesurer la qualité des notes conceptuelles, des rapports d'évaluation et des conditions des prêts et d'exécution (voir Encadré 3.1), afin d'optimiser l'impact de nos projets sur le développement.

Figure 3.3 Qualité à l'entrée



<sup>1</sup> Un point vert indique que des progrès satisfaisants ont été enregistrés et que nous sommes en bonne voie d'atteindre notre objectif. Un point rouge indique qu'aucun progrès n'a été enregistré ou que nous nous sommes même éloignés de notre objectif.

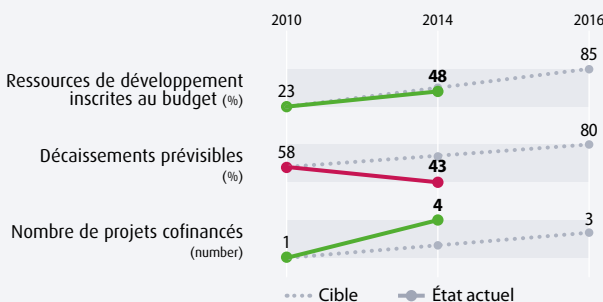
### Encadré 3.1 Amélioration de la qualité à l'entrée grâce au Filtre de l'état de préparation

Le Filtre de l'état de préparation de la BAD est un outil, ou une liste de contrôle, servant à vérifier la qualité des notes conceptuelles et des rapports d'évaluation, et à décider si les projets sont prêts ou non pour l'exécution. Il permet d'assurer le respect des conditions environnementales, sociales et fiduciaires. Il sert à vérifier que le personnel approprié a été nommé, qu'un plan d'exécution a été mis en place, que les fonds de contrepartie du gouvernement sont disponibles et que les dossiers d'appel d'offres sont prêts, avant que nous ne présentions un projet à l'approbation du Conseil de la Banque. Depuis son introduction en Éthiopie en 2010, le Filtre de l'état de préparation a considérablement réduit le délai entre l'approbation du Conseil et la signature des accords de projet avec le gouvernement.

Certes, les récents Plans d'amélioration du portefeuille pays de 2012 pour l'Éthiopie ont mis en évidence la bonne qualité du portefeuille, mais certains domaines nécessitant des améliorations ont été identifiés. Il s'agit en particulier des retards subis par les projets : plusieurs projets ont été retardés par la ratification du Parlement, la lenteur du recrutement des experts et la nécessité d'obtenir les approbations de prêt d'autres bailleurs de fonds. Afin d'éviter les retards, nous veillons à ce que nos projets aient des étapes et des cadres de suivi précis, et fassent l'objet d'évaluations conjointes régulières avec les organismes d'exécution. Le renforcement de notre capacité de gestion de projets et de contrats nous a permis de devenir plus efficaces en matière d'acquisition de biens et de services et de traitement des demandes de paiements, et d'assurer la saine gestion financière de nos projets.

Nous utilisons un certain nombre d'indicateurs pour mesurer la qualité à l'entrée. Toutes nos **● nouvelles opérations ont été notées satisfaisantes**, ce qui traduit la solide détermination des membres de notre équipe pays ainsi que leurs rapports étroits avec leurs interlocuteurs nationaux. Le délai entre l'● **approbation et la signature** a chuté, de 4 mois en 2010 à 2,8 mois en 2014, ce qui est nettement supérieur à notre objectif de 3 mois. Dans le même temps, le délai entre l'approbation et le premier décaissement a diminué, de 14 mois en 2010 à 8 mois en 2014.

Figure 3.4 Développement et efficacité de l'aide



### Développement et efficacité de l'aide

Étant donné que le Gouvernement éthiopien dispose de solides systèmes nationaux pour gérer les ressources des donateurs internationaux, nous avons été en mesure d'obtenir des résultats satisfaisants au regard des indicateurs de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au cours des dernières années. La part de nos **● ressources de développement inscrite au budget** a augmenté, de 23 % en 2010 à 48 %, en grande partie du fait de notre appui budgétaire au Programme de services de base du gouvernement. Enfin, 43 % de notre aide ont fait l'objet de **● décaissements prévisibles** en 2014, ce qui est en dessous du score de 2010.



*La Banque participe activement à la coordination de l'aide et utilise ses compétences techniques pour appuyer le dialogue sur les politiques*

La Banque travaille également en collaboration plus étroite avec d'autres partenaires au développement. Le **● nombre de projets cofinancés** est passé d'un seul en 2010 à quatre en 2014. En outre, nous effectuons davantage de missions conjointes avec les partenaires au développement, de quatre en 2011 à six en 2014. Il s'agit d'améliorations substantielles pouvant renforcer considérablement l'impact de nos projets pour les bénéficiaires visés.

### Partenariat et dialogue : un allié de confiance

Notre présence en Éthiopie a transformé notre capacité à collaborer activement avec le gouvernement et avec les autres partenaires au développement. Nous sommes un partenaire de confiance du gouvernement et de la communauté internationale. Nous avons coprésidé le Groupe d'aide au développement des donateurs bilatéraux et multilatéraux en 2011-2013 (voir Encadré 3.2) et nous participons à huit de ses groupes de travail sectoriels : transport, énergie, agriculture, eau et assainissement, éducation, protection sociale, gestion des finances publiques et développement du secteur privé. La BAD est également membre du Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide, organisé par le gouvernement.



*A travers l'amélioration de la gestion des terres et de l'infrastructure locale, la Banque aide les communautés vulnérables à s'adapter au changement climatique*

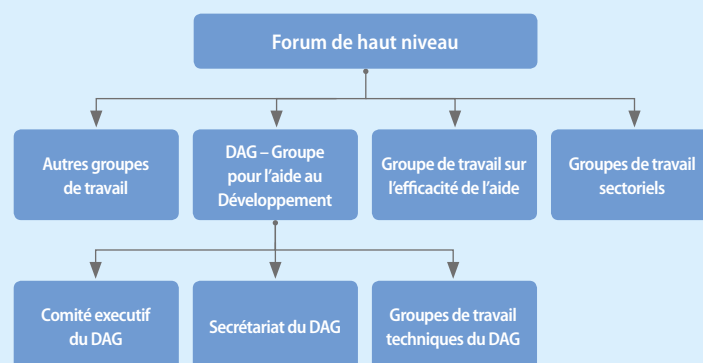
Forts de nos compétences spécialisées et de notre connaissance du pays et de la région, nous sommes en mesure de jouer un rôle actif dans ces groupes, en contribuant à faire en sorte que toutes les aides au développement reçues par l'Éthiopie soient

### Encadré 3.2 Le Groupe d'aide au développement

L'Éthiopie dispose d'une solide architecture pour la coordination de l'aide. Le Forum annuel de haut niveau offre une enceinte pour le dialogue formel sur les politiques entre le gouvernement et les partenaires au développement. Au cours des derniers mois, il y a également été tenu des échanges de vues sur le développement du secteur privé, le Programme de développement commun, la société civile, l'efficacité du développement et la résilience. À la base de ces initiatives se trouve le Groupe de travail sur la coopération au développement efficace, présidé par le ministère des Finances et du Développement économique, chargé de promouvoir les pratiques d'aide améliorées. En 2013, la BAD a coprésidé le Groupe d'aide au développement de l'Éthiopie qui consiste en un groupe de 24 partenaires au développement se réunissant en un certain nombre de groupes de travail. L'architecture de coordination de l'aide en Éthiopie a été récemment restructurée en vue de promouvoir une plus grande participation du gouvernement aux échanges de vues sectoriels, afin que l'aide puisse appuyer plus efficacement ses priorités.

Source : Rapport annuel 2013-2014 du Groupe d'aide au développement.

Système de coordination de l'aide en Éthiopie



complémentaires. Plus particulièrement, nous jouons un rôle de chef de file en matière de développement de l'infrastructure et d'intégration régionale, en nous associant à des institutions africaines clés comme l'Union africaine.

Un autre bon exemple de coordination est la manière dont nous avons mis à profit nos compétences et notre pouvoir mobilisateur pour faciliter la conception du corridor de transport Mombasa-Nairobi-Addis-Abeba et l'accord y afférent. Nous avons collaboré avec les autorités éthiopiennes et kényanes au niveau ministériel et au niveau des secrétaires généraux des ministères, nous avons effectué une mission conjointe pour appuyer la préparation du projet et avons mis en place une commission de développement du corridor. Ces initiatives ont facilité l'accord entre les deux gouvernements sur les principales questions de conception et d'exécution, notamment la mise au point d'un poste frontière à guichet unique efficace et efficient.

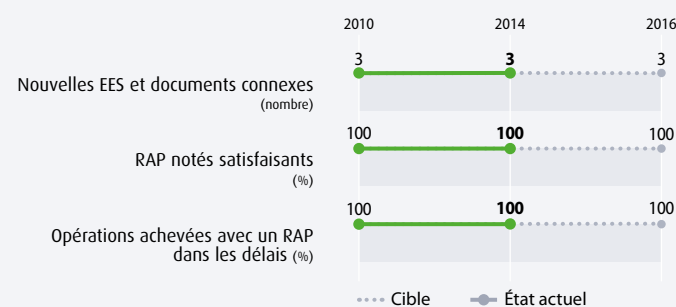
### Gestion du savoir

Un élément important de notre aide à l'Éthiopie consiste à générer des produits du savoir de qualité, qui contribuent à la réalisation de la politique de développement national. En 2014, nous avons produit trois ● **études économiques et sectorielles**, ce qui est conforme à notre objectif. Ces études portaient sur les thèmes des partenariats privé-public, et sur les secteurs des transports et de l'énergie. Nous utilisons les Rapports d'achèvement de projet (RAP) pour recenser les expériences et les leçons tirées des projets achevés, en vue d'enrichir la programmation des nouvelles activités. En 2014, tous les RAP ont été publiés dans les délais et acceptés.

### Opérations adaptées au genre et au climat

En Éthiopie, conformément à la Stratégie 2013-2022 de la Banque, nous mettons fortement l'accent sur le principe d'inclusion dans notre programmation. Notre but consiste à renforcer les capacités et les opportunités des différents groupes de la société afin qu'ils puissent participer à nos opérations et en bénéficier. Nous avons établi une liste de contrôle pour nous aider à promouvoir l'inclusion dans tous les aspects du cycle de projet (voir Encadré 3.3).

Figure 3.5 Gestion du savoir



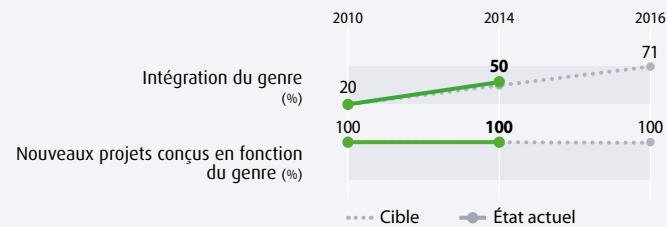
En particulier, nous accordons une extrême importance aux questions de genre, conformément à notre Stratégie sur le genre. En 2014, la moitié de nos ● **projets avait des résultats satisfaisants en matière d'égalité des genres**, contre tout juste 20 % en 2010. Pour l'avenir, tous nos ● **nouveaux projets bénéficient d'une conception adaptée au genre**, soit un niveau légèrement supérieur à la moyenne de l'ensemble des projets de

la BAD. Par exemple, dans le cadre de la deuxième phase de notre programme de résilience à la sécheresse et de développement des moyens de subsistance durables, nous avons systématiquement pris en compte les questions de genre dans la formation en gestion d'entreprise, en gestion financière et en leadership. Nous aidons les femmes à développer leurs activités de production et leurs possibilités d'acquisition de moyens de subsistance.

**Encadré 3.3 La liste de contrôle de l'inclusion de la BAD**

En Éthiopie, la BAD a établi une liste de contrôle de l'inclusion pour s'assurer que les avantages de nos opérations sont partagés aussi largement que possible. L'idée est née de notre Revue de performance de portefeuille pays en décembre 2013, en tant que moyen de garantir que les priorités transversales du Plan de croissance et de transformation de l'Éthiopie et celles de la Stratégie 2013–2022 de la Banque soient abordées de façon appropriée. La liste de contrôle souligne l'importance d'une collaboration de qualité avec les bénéficiaires tout au long du cycle de programme. Nos missions de supervision prévoient désormais suffisamment de temps pour interagir avec les communautés bénéficiaires. Le personnel est encouragé à consigner par écrit la contribution des opérations de la Banque à l'amélioration de la vie des membres des communautés, en particulier les femmes et les filles. Cette contribution est présentée sous la forme d'« histoires vécues » qui permettent de mettre continuellement en lumière les besoins et les priorités des bénéficiaires au fur et à mesure que se développent nos interventions. À l'avenir, nous favoriserons l'intensification et l'amélioration de l'utilisation de la liste de contrôle par les équipes d'exécution des projets.

**Figure 3.6 Intégration du genre**



Nous nous intéressons également aux causes profondes de la vulnérabilité au changement climatique, afin d'aider les communautés à gagner en résilience. Grâce à la gestion intégrée des terres, à la gestion des écosystèmes et à l'amélioration de l'infrastructure locale, nous aidons les populations à s'adapter aux impacts du changement climatique et à développer des moyens de subsistance durables. Notre nouveau Cadre de croissance verte donne au personnel des orientations sur la manière de faciliter la transition progressive de l'Afrique vers une croissance verte et nous appuyons pleinement l'engagement des autorités éthiopiennes de s'orienter vers une économie verte. L'un des moyens essentiels de mise en œuvre de cette politique consiste à collaborer avec le Fonds d'investissement climatique, au titre duquel sont prévus des investissements dans des projets d'énergie renouvelable comme le parc éolien d'Asselaor et le projet géothermal de Corbetti.

**Conclusion**

La situation du portefeuille éthiopien de la BAD est solide. Œuvrant en étroite collaboration avec les autorités éthiopiennes au cours de ces dernières années, nous avons appliqué une série de mesures pour améliorer l'efficacité et l'efficience de nos opérations. Afin de concevoir des projets de qualité et d'optimiser leur impact sur le développement, nous avons élaboré des critères pour devenir de plus en plus sélectifs dans le choix de nos projets. Notre portefeuille comptant désormais des projets moins nombreux et de plus grande envergure, nous pouvons consacrer davantage d'efforts au règlement des problèmes posés par la mise en œuvre. Nos opérations sont soumises à des contrôles exigeants de la qualité à l'entrée et à une supervision régulière, ce qui se traduit par une diminution des obstacles lors de la mise en œuvre et par une amélioration régulière de la note de qualité du portefeuille. Nous avons augmenté l'utilisation des systèmes nationaux et la prévisibilité de nos financements, conformément à nos engagements en matière d'efficacité de l'aide. Nous avons aussi établi la Banque en tant que partenaire de confiance du gouvernement, œuvrant en étroite collaboration avec d'autres partenaires au développement pour promouvoir la cohérence de l'aide internationale au développement.

Au chapitre suivant, nous examinons les efforts déployés pour consolider les capacités propres de la Banque dans notre bureau en Éthiopie. ■





Les investissements de la Banque ont contribué ces dernières années à l'extension considérable de l'infrastructure routière éthiopienne. De 2005 à 2013, la Banque a apporté sa contribution à la construction, à la réhabilitation et à l'entretien de près de 400 kilomètres de routes.

# Niveau 4 : Efficience de la BAD en tant qu'organisation en Éthiopie

**L**e dernier niveau de notre Cadre de mesure des résultats évalue l'efficacité de la gestion de notre propre organisation en utilisant 14 indicateurs pour noter notre performance. Nous examinons la façon dont nous avons réussi à décentraliser nos opérations et à assurer une présence de haut niveau pour participer à des programmes d'action à l'échelle continentale. Nous examinons également nos résultats en matière de recrutement et d'attribution des postes vacants ainsi que de prise en considération de l'équilibre entre les genres dans les effectifs. Nous évaluons l'efficacité de nos pratiques et processus opérationnels, en mettant plus particulièrement l'accent sur la gestion financière et l'audit.

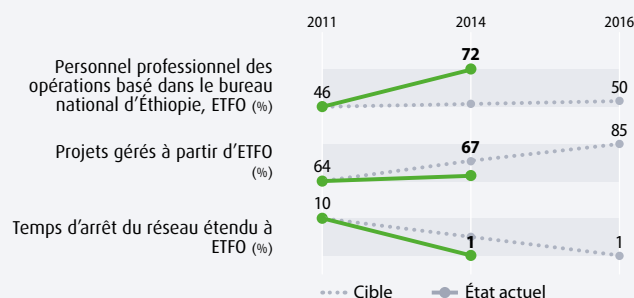
## Nous rapprocher davantage de nos clients

La politique de décentralisation de la BAD a été appliquée de manière très efficace en Éthiopie. Le bureau national de l'Éthiopie, un des plus grands d'Afrique, joue un rôle de premier plan dans notre programmation par pays, notre gestion du portefeuille et notre coordination des activités des bailleurs de fonds. La décentralisation du personnel et des fonctions au bureau extérieur a renforcé notre partenariat avec les autorités éthiopiennes et nous a rapprochés des populations que nous servons. Elle renforce notre visibilité et nous met en meilleure position pour participer aux processus de développement pilotés par le pays. Le fait que les ministres et autres responsables publics, les organismes d'exécution et les représentants des bailleurs de fonds aient désormais plus facilement accès à notre personnel renforce la confiance et les relations de travail, facilite le dialogue sur les politiques et nous permet d'être rapidement disponibles pour régler les problèmes pouvant se poser au niveau de l'exécution.

Ces dernières années, la Banque a augmenté la proportion des **membres du personnel professionnel des opérations**<sup>1</sup> basés dans notre bureau national, de 46 % en 2011 à 72 % en 2014. Nous avons aussi augmenté le pourcentage de **projets gérés à partir du bureau**, de 64 % en 2011 à 67 % en 2014. Notre bureau en Éthiopie travaille en étroite collaboration avec les bureaux de la BAD dans les pays voisins en vue de gérer nos investissements multinationaux. Il fournit aussi du personnel pour contribuer à la gestion des opérations d'autres pays. Par exemple, le bureau a contribué à gérer des projets à Djibouti et

il dispense des conseils d'économistes et de spécialistes à des missions de projet dans des pays voisins comme le Soudan et le Soudan du Sud.

Figure 4.1 Se rapprocher de nos clients



## Appui aux priorités en matière de politiques à travers l'Afrique

Addis-Abeba est un centre de conférences de haut niveau et d'événements intéressant l'ensemble de l'Afrique. Nous collaborons très étroitement avec l'Union africaine et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, toutes deux basées à Addis-Abeba. En 2011, un secrétariat conjoint chargé d'appuyer les trois institutions a été mis en place (voir Encadré 4.1).

<sup>1</sup> Un point vert indique que des progrès satisfaisants ont été réalisés et que nous sommes en bonne voie d'atteindre notre objectif. Un point jaune indique que peu de progrès ont été réalisés et que nous risquons de ne pas atteindre notre objectif.

Tableau 4: Efficience de la BAD en tant qu'organisation en Éthiopie (Niveau 4)

Ce tableau présente les résultats de la Banque concernant la réalisation de son objectif de performance en tant qu'organisation:

- Des progrès satisfaisants ont été réalisés et nous sommes en bonne voie d'atteindre notre objectif
- 
- Peu de progrès ont été réalisés, et nous risquons de ne pas atteindre notre objectif

●

●

INDICATEUR	2011	2014	Cible 2016
<strong>NOUS RAPPROCHER D'AVANTAGE DE NOS CLIENTS</strong>			
● Personnel professionnel des opérations basé dans le bureau national d'Éthiopie (ETFO) (%)	46	72	50
● Projets gérés à partir d'ETFO (%)	64	67	85
● Temps d'arrêt du réseau étendu à ETFO (%)	10	1	1
● Connexion aux bureaux extérieurs (% de vidéoconférences réussies)	100	100	97
<strong>ENGAGEMENT ET MOBILISATION DU PERSONNEL</strong>			
● Temps moyen mis pour recruter du nouveau personnel (jours)	75	75	75
● Proportion d'agents qui sont des femmes (%)	38	38	40
● Taux de vacance de postes (%)	0	0	9
<strong>AMÉLIORATION DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS ET DE L'EFFICACITÉ-COÛT</strong>			
● Demandes de décaissement pour le compte spécial traitées et réglées dans un délai de 30 jours ouvrables (%)	84	100	100
● Demandes de décaissement pour le paiement direct traitées et réglées dans un délai de 15 jours ouvrables (%)	81	88	100
● Pourcentage de dossiers de passation de marchés rejetés (%)	10	3	3
● Temps mis pour traiter les dossiers de passation de marchés (jours)	11	9	9
● Audits de projet présentés dans les délais (%)	100	100	100
● Pourcentage de rapports d'audit acceptés (%)	100	100	100
● Formation en vue de renforcer les capacités fiduciaires (nombre)	2	1	2

.. = Données non disponibles.  
Source: Banque africaine de développement.

Encadré 4.1 Un secrétariat conjoint pour harmoniser les efforts et les politiques

Le Bureau d'appui au Secrétariat conjoint de l'Union africaine, de la Banque africaine de développement et de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique a été créé en mai 2011 à Addis-Abeba. Le Secrétariat contribue à élaborer les positions politiques de l'Afrique pour un large éventail de forums internationaux. Il s'emploie à appuyer la mobilisation sur des politiques comme l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à ses effets, et l'investissement dans l'infrastructure sur le continent. Le Secrétariat conjoint aide les trois institutions à atteindre une plus grande cohérence dans leurs activités de défense des politiques, tout en offrant un mécanisme de consultation et de contrôle pour suivre les initiatives et éliminer les doubles emplois. Il collabore également avec l'Agence de planification et de coordination du NEPAD en vue d'améliorer l'efficacité en matière d'aide internationale.

Le bureau national en Éthiopie dispose donc également des ressources nécessaires pour participer activement aux objectifs de politique panafricains, en jouant un rôle officieux d'ambassadeur panafricain pour la Banque. Notre personnel s'emploie à promouvoir les objectifs stratégiques de la Banque dans une vaste gamme d'événements internationaux et le bureau organise souvent d'importantes manifestations et facilite les visites des cadres supérieurs de la Banque. Le bureau extérieur de l'Éthiopie est l'un des bureaux les plus visités de la Banque. En particulier, le Président de la BAD vient régulièrement à Addis-Abeba pour assister à des réunions internationales et se coordonner avec les institutions régionales.

Technologies de l'information efficaces

Nous avons judicieusement investi dans l'infrastructure et les systèmes informatiques en vue d'améliorer la connectivité au sein du bureau national et avec le siège de la Banque. Du fait de ces investissements, le ● temps d'arrêt du réseau élargi dans le bureau

était de 1 % en 2014 (contre 10 % en 2011, 2012 et 2013), alors que les ● **connexions au bureau national par vidéoconférence** ont réussi à 100 % sur la même période, ce qui est au-delà de l'objectif de la banque de 97 %. Cela permet à l'équipe de pays de travailler ensemble plus efficacement et garantit que le personnel puisse participer aux réunions et initiatives de la Banque dans son ensemble, conformément à notre philosophie d'agir comme une seule Banque.

Nous avons renforcé l'accès à la gamme élargie des applications nécessaires pour gérer efficacement notre portefeuille. Nous avons aussi acquis de nouveaux ordinateurs fiables et amélioré la sécurité informatique du bureau ainsi que ses capacités de sauvegarde. Ces améliorations permettent au personnel, y compris celui qui part en mission, de travailler efficacement sans difficultés informatiques.

## Engagement et mobilisation du personnel

Notre bureau national d'Éthiopie a un bilan satisfaisant en matière de rétention de son personnel. Le ● **taux de vacance de postes** est resté à zéro au cours des trois dernières années, contre un objectif pour l'ensemble de la Banque de 9 %. En outre, la ● **part du personnel féminin** est de 38 %, ce qui est supérieur à la moyenne de la Banque, 27 % en 2014.

Fin 2014, nous comptons 25 fonctionnaires dans notre bureau extérieur, contre juste 9 en 2003, ce qui fait de l'Éthiopie le troisième plus grand bureau national (à l'exclusion de ceux qui ont une fonction régionale). Le bureau dispose d'un bon dosage de compétences, allant de spécialistes sectoriels à des experts des acquisitions et des décaissements, de gestion financière, de ressources humaines et d'informatique. Ces différentes compétences nous permettent d'assumer la responsabilité de la gestion du portefeuille à partir du bureau extérieur, de fournir des conseils et un appui aux bureaux nationaux des pays voisins, et d'apporter notre expertise et notre expérience aux groupes de travail sectoriels.

## Amélioration des processus opérationnels et de l'efficacité-coût

Le bureau national œuvre en étroite collaboration avec les autorités éthiopiennes en vue d'améliorer l'efficacité de nos opérations. Notre personnel organise des sessions de formation régulières à l'intention des collègues des organismes d'exécution éthiopiens, en vue de renforcer leurs compétences et de leur permettre de mieux comprendre les critères de la Banque. Par exemple, en 2014, nous avons organisé un atelier d'une semaine pour ● **dispenser une formation visant à renforcer leurs capacités fiduciaires** en matière de passation de marchés, de gestion financière et de gestion de projet. Nous en avons également organisé deux en 2013.

Nous avons considérablement amélioré nos pratiques opérationnelles, mais il est possible de faire encore mieux. Les principales difficultés qui subsistent dans le domaine de la passation des marchés concernent la qualité des documents d'appel d'offres

et les retards de suivi. En complément des ateliers de formation fiduciaire, le bureau national règle ces problèmes par le biais de réunions trimestrielles sur la passation de marchés avec les agents de la fonction publique et des organismes d'exécution, ainsi qu'en fournissant, si nécessaire, un appui ciblé aux responsables de la passation de marchés. Ces initiatives ont donné lieu à des résultats appréciables : la ● **proportion de documents de passation de marchés rejetés** a baissé, de 10 % en 2011 à seulement 3 % en 2014 et le ● **temps moyen de leur traitement**, de 11 à 9 jours.

Figure 4.2 Engagement et mobilisation du personnel

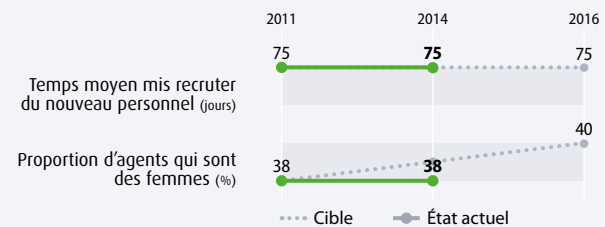
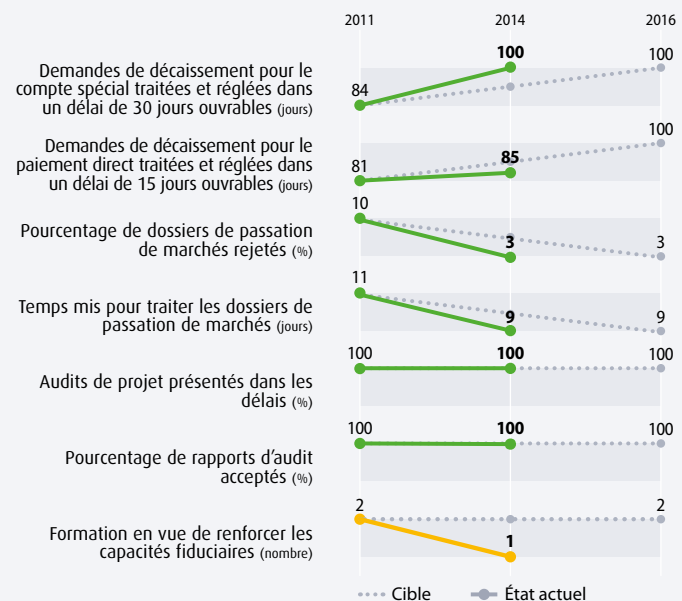


Figure 4.3 Amélioration des processus opérationnels et de l'efficacité-coût



Nos taux de décaissement pour le portefeuille de l'Éthiopie se sont aussi améliorés suite à la formation. Le ● **pourcentage des demandes de décaissement sur les comptes spéciaux traitées et réglées dans les 30 jours ouvrables** s'est considérablement amélioré, passant de 33 % en 2012 à 100 % en 2013. La proportion des ● **demandes de décaissement pour le paiement direct traitées et réglées dans les 15 jours ouvrables** a augmenté, de 81 % en 2011 à 85 % en 2013. Le bureau continue d'accorder une attention diligente aux décaissements réguliers et nos objectifs élargis de 2015 sont de 100 % de réussite pour les comptes spéciaux comme pour les paiements directs.



*La Banque œuvre en étroite coopération avec ses partenaires nationaux pour renforcer leur aptitude à gérer efficacement les projets de développement*

En tant que banque de développement, nous prenons très au sérieux nos responsabilités fiduciaires, ce qui implique que nous devons accorder une attention particulière aux audits de projet. En Éthiopie, 100 % des ● **rapports d'audit ont été présentés à temps** ces trois dernières années. La ● **proportion des rapports d'audit acceptés** est bonne également, puisque 100 % des rapports ont été acceptés en 2014 (12 rapports) contre 92 % en 2011. La gestion financière améliorée représente une priorité essentielle pour la Banque dans tous les secteurs et nous collaborons avec d'autres bailleurs de fonds pour la promouvoir. Depuis 2010, nous avons accordé plus de 11 millions de dollars à la réforme de la gestion des finances publiques en Éthiopie, au titre de notre aide à la décentralisation des services de base. Nous accordons également une aide ciblée aux comptables de projet pour garantir une gestion satisfaisante de toutes nos opérations.

## Conclusion

Après 40 ans d'aide de la BAD à l'Éthiopie, les dernières années ont été marquées par un renforcement considérable de notre présence dans le pays, conformément à la politique de décentralisation de la Banque. La majorité des membres de notre personnel professionnel est désormais basée au bureau national, s'occupant de près des trois quarts des tâches de gestion des projets. Nous avons mis en place une équipe qualifiée et compétente, appuyée par de robustes systèmes informatiques et de communication, pour nous permettre d'agir continuellement comme une seule Banque. Grâce à notre solide présence dans le pays nous pouvons collaborer activement avec nos homologues nationaux, en leur fournissant la formation et l'appui nécessaires pour faire face aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets, ainsi qu'avec les autres bailleurs de fonds en Éthiopie, par le biais des groupes de coordination ou des mécanismes de dialogue. Notre présence à Addis-Abeba nous permet également de participer activement aux programmes d'action à l'échelle du continent et aux nombreux événements internationaux qui ont lieu dans la ville. ■





La capacité éthiopienne de production énergétique est immense, et la presque totalité de l'électricité du pays provient de sources renouvelables. Forte de ce potentiel, l'Éthiopie pourrait devenir dans les prochaines années le second pays africain exportateur d'électricité.

# Conclusion et perspectives

**L**a présente Revue sur l'efficacité du développement de notre programme en Éthiopie montre les progrès considérables accomplis par ce pays au cours des dernières années en vue de réaliser une croissance durable et de réduire le nombre de personnes vivant dans la pauvreté. Elle met également en évidence la contribution que la BAD a apportée en accompagnant l'Éthiopie dans son programme de développement national. Ces conclusions offrent certains enseignements utiles pour d'autres pays africains ainsi que pour la BAD en tant que banque de développement. Elles orientent également la suite de notre collaboration avec les autorités éthiopiennes et avec d'autres partenaires au développement en vue de tirer parti de nos réussites.

## Développement de l'Éthiopie

L'Éthiopie a enregistré des résultats spectaculaires en matière de développement au cours des dernières années, améliorant remarquablement la vie de bon nombre de ses citoyens. Confrontée à un ensemble d'obstacles au développement, elle a atteint des taux de croissance constamment élevés au cours de la dernière décennie, alors qu'elle ne dispose ni de pétrole ni autres exportations de minerais. En outre, le gouvernement déploie des efforts déterminés pour s'assurer que la croissance est inclusive et que les avantages sont largement partagés.

L'Éthiopie poursuit une stratégie de croissance inclusive en investissant dans l'infrastructure et les services nécessaires aux pauvres. Ces investissements ont élargi l'accès public aux marchés, aux intrants agricoles, aux services d'éducation et de santé ainsi qu'à l'eau potable et à l'électricité. Le programme innovant d'appui décentralisé aux services de base, que la BAD et d'autres partenaires au développement soutiennent, a réussi à affecter les investissements aux services locaux dans l'ensemble du pays. En conséquence, l'Éthiopie a enregistré une réduction remarquable des niveaux de pauvreté et de réels progrès dans la réalisation des OMD. L'espérance de vie est supérieure à la moyenne africaine et la mortalité infantile a été réduite, mais la santé maternelle reste encore à la traîne par rapport à d'autres pays. L'accès à l'éducation de base a augmenté, même si la qualité de l'éducation et l'égalité des genres demeurent préoccupantes.

Malgré toutes ses réussites, l'Éthiopie demeure un pays pauvre confronté à de sérieuses difficultés. Le gouvernement est déterminé à réaliser la transformation économique, à maintenir une croissance élevée à la fois inclusive et respectueuse de l'environnement. L'amélioration de la productivité agricole, la commercialisation de l'agriculture et l'investissement du secteur privé sont des éléments essentiels de ce processus de restructuration. En dépit des améliorations positives du cadre propice aux affaires et des signes

récents d'un accroissement de l'investissement du secteur privé, l'Éthiopie a encore du chemin à faire pour réaliser une croissance durable, tirée par le secteur privé.

## Contribution de la BAD

Au cours des 40 années d'intervention de la BAD en Éthiopie, notre principale contribution a consisté à financer l'infrastructure. Nous avons financé 118 projets pour une valeur totale de 4 milliards de dollars, mettant en particulier l'accent sur l'infrastructure routière en vue d'améliorer l'accès aux marchés et aux services. Nous avons également apporté une contribution substantielle à la production d'énergie.

Nous avons accompagné l'Éthiopie dans la prestation des services de base à travers le pays en lui fournissant un appui budgétaire pour soutenir son programme d'appui décentralisé. Durant les huit dernières années, nous avons permis à près de 750 000 personnes d'avoir accès à des services de santé améliorés et atteint notre objectif de fournir à plus de 250 000 personnes l'eau et l'assainissement améliorés entre 2005 et 2013. Nous avons également contribué à élargir l'accès aux services financiers et à rehausser la productivité de l'agriculture pluviale grâce à l'amélioration de la gestion des terres et de l'eau.

Par notre présence dans le pays à travers le bureau national, nous avons instauré des relations de travail étroites avec le gouvernement. Ensemble, nous avons constitué un portefeuille de qualité, choisi des projets suivant des critères précis, élaboré des projets moins nombreux et de plus grande envergure en vue d'améliorer leur efficacité et de garantir une solide qualité à l'entrée. Nous avons amélioré la supervision et la réalisation des projets en formant les organismes de mise en œuvre à la gestion financière et à la passation des marchés. Nous avons aussi collaboré étroitement avec d'autres partenaires au développement,

dans le domaine du dialogue sur les politiques et de la sélection des projets, en vue de garantir que l'effort d'aide global soit plus efficace.

Notre bureau national a été renforcé au cours des dernières années, conformément à la politique de décentralisation de la Banque. Notre personnel professionnel en poste dans notre bureau d'Addis-Abeba s'occupe de près des trois quarts des tâches de gestion de projets. Nous avons constitué une équipe compétente et capable, appuyée par des systèmes informatiques et de communication robustes, pour nous permettre de continuer d'agir comme une seule Banque. Notre présence importante dans la capitale éthiopienne nous permet d'une part de travailler en étroite collaboration avec nos collègues éthiopiens, et d'autre part de participer activement à des programmes d'action à l'échelle du continent ainsi qu'aux nombreux événements internationaux qui se déroulent à Addis-Abeba.

## Perspectives

L'Éthiopie a certes réalisé des progrès considérables de développement au cours de ces dernières années, mais de nombreux défis sérieux restent à relever. Elle doit diversifier son économie et développer son secteur manufacturier, tout en relevant la productivité agricole et en commercialisant l'agriculture.

Les autorités éthiopiennes admettent qu'elles doivent créer les conditions nécessaires à une transformation économique en profondeur, reliant les entreprises éthiopiennes à des chaînes de valeur intégrées à l'économie mondiale. Il sera également essentiel d'investir sérieusement dans la jeunesse en vue de transformer l'Éthiopie en un pays à revenu intermédiaire à économie axée sur le savoir à l'horizon 2025.

À l'avenir, nous continuerons d'appuyer le Plan de croissance et de transformation de l'Éthiopie, sur lequel notre Document de stratégie pays et nos priorités sont étroitement alignés. Notre priorité consiste à accompagner la transformation structurelle de l'Éthiopie en vue de maintenir ses progrès en matière de croissance et de réduction de la pauvreté. Nous continuerons d'œuvrer en étroite collaboration avec le gouvernement et les partenaires au développement pour faire en sorte que notre aide soit bien alignée et coordonnée, et que les normes élevées de qualité à l'entrée et de supervision des projets se traduisent par une efficacité dans la mise en œuvre des projets et la réalisation de l'impact sur le développement.

Nous sommes prêts à accompagner l'Éthiopie dans sa transformation et à l'aider à réaliser son projet de faire partie des pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2025. ■



# La collection des Revues sur l'efficacité du développement de la Banque

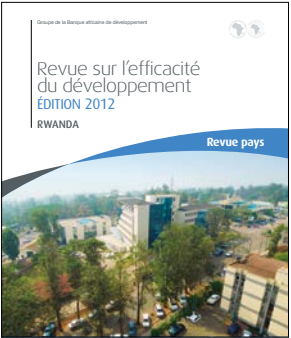
## Revue annuelle



## Revue thématique



## Revue pays







[www.afdb.org](http://www.afdb.org)



### À propos de la présente publication

La Revue sur l'efficacité du développement pour 2015 : Revue pays sur l'Éthiopie est un rapport sur la performance de la Banque africaine de développement (BAD) en ÉTHIOPIE. Elle évalue les tendances du développement dans le pays et analyse la façon dont les opérations de la BAD ont contribué aux résultats de développement au cours des douze dernières années. Elle examine également l'efficacité avec laquelle la BAD gère ses opérations et sa propre organisation en Éthiopie.

### À propos du Groupe de la Banque africaine de développement

Le Groupe de la BAD est une banque multilatérale de développement dont l'actionnariat comprend 54 pays africains et 26 pays non africains. Le principal objectif du Groupe de la BAD est de contribuer au développement économique durable et au progrès social de ses membres régionaux, individuellement et collectivement. À cet effet, il finance un large éventail de projets et programmes de développement à travers des prêts au secteur public, notamment des prêts à l'appui de réformes, de même qu'à travers des prêts au secteur privé et des prises de participation; en finançant l'assistance technique pour des projets et programmes d'appui institutionnel; en effectuant des placements en capitaux publics et privés; en aidant les pays dans l'élaboration de leurs politiques et plans de développement; et en fournissant une aide d'urgence.



**Banque africaine de développement**

Immeuble CCIA - Avenue Jean-Paul II - 01 B.P. 1387 Abidjan 01, Côte d'Ivoire

**[www.afdb.org](http://www.afdb.org)**

