

CONFIDENTIEL

## GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



---

# RAPPORT ANNUEL 2012

---

(1er juillet 2011—30 juin 2012)

Agapito Mendes Dias, Administrateur





# RAPPORT ANNUEL 2012



RAPPORT  
ANNUEL  
2012

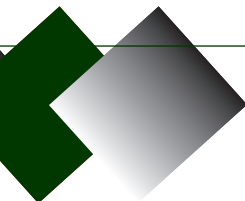
*Masque "Chi Wara", Culte du travail en pays bambara  
Collection d'oeuvres d'art du Bureau  
Photo : Banque mondiale*



**PAYS  
MEMBRES DU GROUPE**

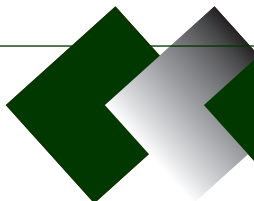
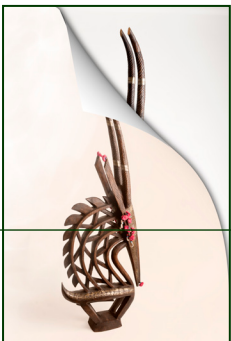
BENIN | BURKINA FASO | CAMEROUN | CAPE VERT |  
CENTRAFRIQUE | COMORES | CONGO, RÉPUBLIQUE |  
CONGO, RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE | CÔTE D'IVOIRE | DJIBOUTI |  
GABON | GUINÉE | GUINÉE BISSAU | GUINÉE EQUATORIALE | MADAGASCAR |  
MALI | MAURICE | MAURITANIE | NIGER | SAO TOME ET PRINCIPE |  
SÉNÉGAL | TCHAD | TOGO

**RAPPORT  
ANNUEL  
2012**





RAPPORT  
ANNUEL  
2012



## BUREAU DE L' ADMINISTRATEUR

AGAPITO MENDES DIAS  
ADMINISTRATEUR

MOHAMED SIKIEH KAYAD  
ADMINISTRATEUR SUPPLEANT

YSSOUF BAMBA  
CONSEILLER PRINCIPAL

SIBIRI SAWADOGO  
CONSEILLER PRINCIPAL

JEAN-CLAUDE TCHATCHOUANG  
CONSEILLER PRINCIPAL

MAMOU KOUYATE EHUI  
CONSEILLERE PRINCIPALE

ARMAND E. ATOMATE  
CONSEILLER PRINCIPAL

AMADOU KANE  
CONSEILLER PRINCIPAL

AMADOU CISSE  
CONSEILLER

ABDOUL KARIM OURO SAMAH  
CONSEILLER

FATOU DIALLO  
CONSEILLERE

LEOPOLD ENGOZOGO MBA  
CONSEILLER

FATIMATA DRAVE-DIAKITE  
ASSISTANTE PRINCIPALE

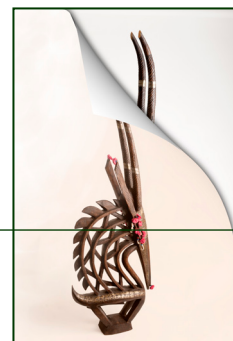
DJAMILA COSTA  
ASSISTANTE

RASSOOL BIBI BHOYROO  
ASSISTANTE

EMILE B. EKAMBY  
ASSISTANT



**RAPPORT  
ANNUEL  
2012**

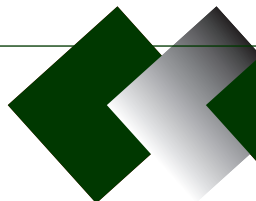
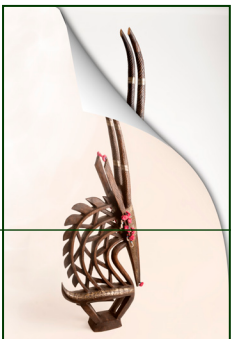


## CONTACTS

Téléphone: (202) 458-7126  
(202) 453-3042  
(202) 458-1161  
Télécopie: (202) 522-1585  
Télex: RCA 248423 (WB) ; WUI 64145 (WB)

Adresse: The World Bank  
Room MC13-335  
Mail Stop : MC13-1303  
1818 H Street, N.W.  
Washington, D.C., 20433  
U.S.A.

RAPPORT  
ANNUEL  
2012



## Table des Matières

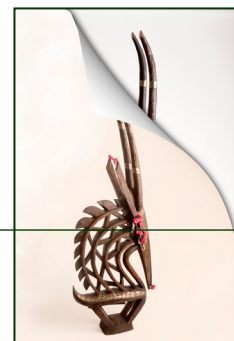
	Page
AVANT-PROPOS .....	i
<b>PREMIERE PARTIE: RAPPORT D'ETAPE DE MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE DU BUREAU</b>	
1.1 Influencer les politiques et les stratégies du Groupe de la Banque mondiale .....	1
1.2 Améliorer l'efficacité de l'assistance du Groupe de la Banque mondiale .....	23
1.3 Veiller au traitement équitable des cadres africains au sein de la Banque mondiale ....	30
1.4 Tenir compte des attentes spécifiques de chaque pays .....	34
1.5 Renforcer les capacités de nos pays pour mieux exploiter les opportunités offertes par le Groupe de la Banque mondiale .....	36
1.6 Assister nos pays dans le cadre de l'Initiative PPTE et de l'IADM .....	40
1.7 Autres activités du Bureau: Caucus africain.....	42
<b>DEUXIEME PARTIE: OPERATIONS DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE DANS NOS PAYS</b>	
2.1 Opérations de la BIRD et de l'IDA .....	48
2.2 Investissements de la SFI .....	50
2.3 Opérations de la MIGA .....	52

---

### TABLEAUX

1. Augmentation du capital de la BIRD: Parts allouées aux pays de notre Groupe
2. Engagements BIRD/IDA dans les pays de notre Groupe
3. SFI – Opérations approuvées en faveur des pays de notre Groupe

**RAPPORT  
ANNUEL  
2012**





# AVANT-PROPOS

*Madame / Monsieur le Gouverneur,*

**L**e présent rapport résume les activités réalisées par le Bureau au cours de la deuxième année de mon mandat d'administrateur pour nos pays au Conseil d'administration du Groupe de la Banque mondiale.

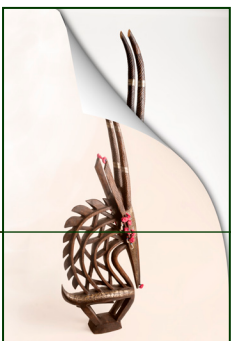
Comme le premier, ce second rapport s'articule autour des objectifs contenus dans la stratégie commentée dans mon précédent rapport. Cette stratégie est le document cadre annoncé dans mon allocution devant les gouverneurs lors de la réunion des pays membres de notre Groupe tenue, à Washington, D.C., le 8 octobre 2010, et qui a consacré mon élection. Elle est axée sur les piliers suivants: (i) Influencer les politiques du Groupe de la Banque en faveur de nos pays; (ii) Améliorer l'efficacité de l'assistance de la Banque mondiale à chacun de nos pays; (iii) Veiller au traitement équitable des cadres africains de la Banque; (iv) Tenir compte des attentes spécifiques de chacun de nos pays; (v) Renforcer la capacité de nos pays à exploiter les opportunités offertes par la Banque; et (vi) Assister nos pays dans le cadre de l'Initiative PPTE et de l'IADM.

La première partie de ce rapport rend compte de la mise en œuvre de cette stratégie au cours de l'exercice 2012, marqué par le changement intervenu à la tête du Groupe

de la Banque mondiale avec l'élection du Dr. Jim Yong Kim, comme Président de l'institution, en remplacement de M. Robert B. Zoellick. A ce titre, elle donne un aperçu des efforts faits par le Bureau dans le cadre de la poursuite de ses plaidoyers au niveau du Conseil d'administration, et à l'endroit de la direction de la Banque sur la nécessité de renforcer l'action et l'efficacité de l'IDA, d'augmenter les interventions de la Banque en Afrique, particulièrement dans le domaine des infrastructures, d'aider les pays africains, notamment ceux de notre Groupe, à mettre en place des filets de protection sociale appropriés, et d'améliorer la promotion du secteur privé dans nos pays.

Cette première partie traite également des activités du Caucus africain et des avancées enregistrées dans le dialogue avec la Banque notamment sur les thématiques de la Voix et de l'énergie. Enfin, elle fait l'économie: (i) d'analyses critiques que nous avons menées sur les interventions de la MIGA en Afrique et sur la politique agricole de la Banque et qui nous serviront de base de discussion dans les prochains mois avec la direction de la Banque; (ii) d'activités entreprises en vue de promouvoir une meilleure représentation des Africains dans les effectifs des services de la Banque, et parmi lesquelles il convient de citer des rencontres avec des cadres africains de la Banque ressortissants de nos pays et la publication d'un

RAPPORT  
ANNUEL  
2012



fascicule sur les portes d'accès aux carrières du Groupe de la Banque mondiale; et (iii) des diligences accomplies en appui aux efforts des quatre pays membres de notre Groupe- Comores, Côte d'Ivoire, Guinée et Tchad- que nous avons comme objectif d'aider à atteindre le point d'achèvement dans le cadre de l'Initiative PPTE.

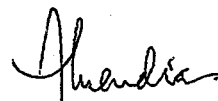
Concernant l'Initiative PPTE, il est heureux de relever que sur les quatre pays susmentionnés, deux -la Côte d'Ivoire et la Guinée- ont atteint le point d'achèvement respectivement le 26 juin et le 25 septembre 2012. Un troisième -l'Union des Comores- apparaît, sur la base des progrès que j'ai passés en revue avec les autorités lors de ma visite dans ce pays, mi-septembre 2012, bien positionné pour y accéder également avant la fin de cette année. Quant au quatrième -le Tchad- son dossier connaît aussi une bonne évolution avec la relance du dialogue pour la mise en place d'un programme devant le guider à son point d'achèvement.

La deuxième partie du rapport rend compte de l'évolution des opérations du Groupe de la Banque mondiale dans nos pays au cours de l'exercice clos le 30 juin 2012. Cette évolution révèle notamment: (i) un recul d'environ 15% des financements de la BIRD et de l'IDA dans nos pays à 1 922 millions de dollars E.U., après la hausse de

18% qui les avaient portés, un an plus tôt, au niveau record de 2 249 millions de dollars E.U.; (ii) la poursuite de la progression des engagements de la SFI qui ont atteint 460 millions de dollars E.U., au terme de l'exercice 2012, contre 301 millions de dollars E.U., en 2011, soit une hausse exceptionnelle d'environ 53% favorisée par le financement de projets porteurs comme Simandou (Guinée), Azito III (Côte d'Ivoire) et Kribi (Cameroun); et (iii) une augmentation des engagements bruts de la MIGA de près de 35%, à 693 millions de dollars E.U.

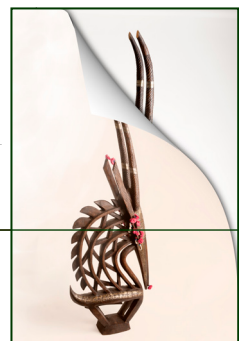
Avec mes remerciements renouvelés pour votre appui constant à la mission que vous m'avez confiée et mon engagement à continuer d'œuvrer au renforcement du partenariat de chacun de nos pays avec le Groupe de la Banque mondiale.

Haute et fraternelle considération.



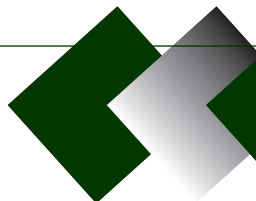
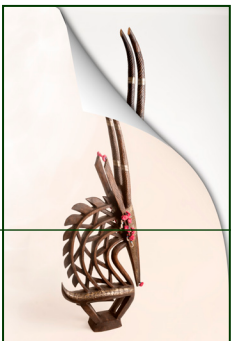
Agapito Mendes Dias  
Administrateur

RAPPORT  
ANNUEL  
2012





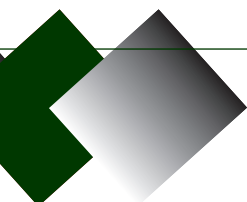
RAPPORT  
ANNUEL  
2012



**PREMIERE PARTIE**

**RAPPORT D'ETAPE  
DE MISE EN OEUVRE  
DE LA STRATEGIE DU BUREAU**

RAPPORT  
ANNUEL  
2012



Cette partie du rapport annuel résume les actions entreprises par le Bureau en relation avec les objectifs fixés dans la stratégie du Bureau. Ces actions ont visé la consolidation des acquis autour de deux axes principaux: d'une part, le suivi des recommandations contenues dans le mémorandum

### 1.1 Influencer les politiques et les stratégies du Groupe de la Banque mondiale

Il s'agit, sous ce premier pilier de la Stratégie du Bureau, de créer les conditions pour une mobilisation maximale des concours de la Banque mondiale en faveur des pays membres de notre Groupe. Les actions menées à ce titre durant l'exercice écoulé, ont visé la consolidation des acquis commentés dans notre précédent rapport annuel qui a porté sur la première année d'exécution de la Stratégie. Ces acquis sont doubles: d'une part, l'établissement de relations confiantes entre le Bureau et la direction du Groupe de la Banque mondiale (Président, Directeurs généraux, Vices présidents et services opérationnels) et d'autre part, notre participation active aux discussions des Plénipotentiaires de l'IDA portant sur la seizième reconstitution des ressources de cette institution. S'agissant de ce dernier point, nous avons, de concert avec la direction de la Banque et plusieurs autres acteurs favorables aux mêmes vues, concouru, entre autres, aux résultats suivants figurant tous au nombre des objectifs fixés dans la Stratégie du Bureau:

◇ l'augmentation de l'enveloppe globale de ressources de l'IDA de plus de

15% par rapport à celle de l'IDA-15 et l'affectation d'au moins 50% de ces ressources à l'Afrique subsaharienne;

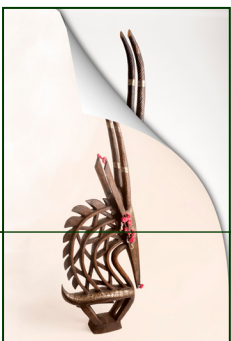
◇ le maintien et l'approfondissement de la politique de financement des programmes et projets régionaux;

◇ la création d'un mécanisme permanent de réponse aux crises;

◇ l'assouplissement de la politique dite de «Netting-Out» consistant à déduire des allocations IDA des pays post-PPTE, les financements exceptionnels qui leur ont été octroyés dans le cadre de cette initiative.

Les actions entreprises en vue de la consolidation des acquis susmentionnés se sont articulées autour de deux axes: (i) le suivi des recommandations contenues dans le mémorandum que nous avons adressé, en début de mandat, au Président Zoellick pour inciter la Banque mondiale à s'investir activement dans la réalisation de six projets/groupes de projets structurant en faveur de nos pays<sup>1</sup> dont les contours

1/ Il s'agit de: (i) Grand Inga; (ii) Gouina, Kaleta II et Souapiti; (iii) Lom Pangar; (iv) Projet de développement des ressources en eau et gestion



que nous avons adressé, en début de mandat, au Président Zoellick pour inciter la Banque mondiale à s'investir activement dans la réalisation de projets structurants en faveur de nos pays, et d'autre part, la poursuite de plaidoyers pour des politiques d'intervention favorables aux pays de notre Groupe.



*Château d'eau en construction*

ont été largement commentés dans le Rapport annuel 2011 du Bureau et, (ii) la poursuite de plaidoyers pour des politiques d'intervention favorables aux pays de notre Groupe. Les principales actions menées dans ces deux domaines par le Bureau, durant la période sous revue, se résument comme suit:

*soutenable des écosystèmes du Bassin du Niger, Projet de développement des ressources en eau du Bassin du Fleuve Sénégal, Projet de développement du Bassin de la Volta; (v) Corridor de croissance et de développement Bassin du Congo-Oubangui-Océan atlantique; et (vi) Intégrer l'Afrique aux marchés mondiaux par le développement des ports et du transport maritime*

## I. Suivi du Mémorandum sur les Projets structurants

Outre la poursuite du plaidoyer exhortant la Banque à inscrire le soutien aux projets de grande portée dans sa politique d'intervention dans nos pays, les actions entreprises par le Bureau dans le cadre du suivi de ce mémorandum ont notamment consisté en:

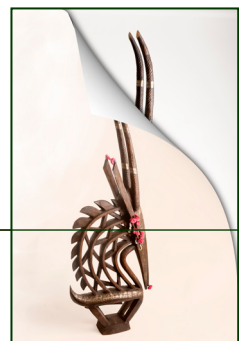
◇ l'inscription de projets structurants proposés par le Bureau et endossés par les Gouverneurs africains dans le mémorandum traditionnellement adressé par ces derniers aux chefs des institutions de Bretton Woods en marge des Assemblées annuelles;

◇ l'assistance fournie au Comité de gouverneurs créé par le Caucus africain et chargé du suivi des grands projets d'énergie, dans la mise en œuvre de son programme de travail. Cette assistance a notamment porté sur:

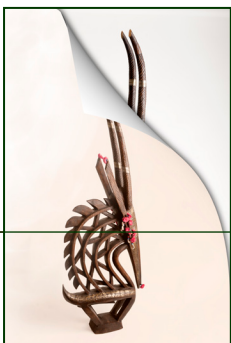
❖ l'organisation de la première réunion du «Comité Energie» pendant les Assemblées annuelles du FMI et de la Banque mondiale de 2011;

❖ des interactions assurées avec le Point focal du Groupe de la Banque mondiale (PF) et contacts réguliers

**RAPPORT  
ANNUEL  
2012**







depuis novembre 2011;

❖ La révision, en février 2012, des termes de référence, du programme de travail, et du plan de «reporting» du PF;

❖ la révision du rapport d'étape du PF (mars 2012) et son inscription à l'ordre du jour du Caucus 2012; et

❖ la proposition pour discussion par le Caucus 2012 de la mise en place d'un fonds intergouvernemental de soutien au Comité et d'un fonds unique de préparation des projets-énergie à grand impact.

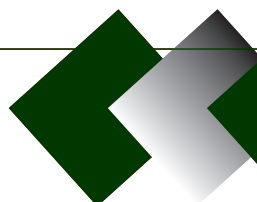
Nous avons, en outre, demandé à la Banque de plaider auprès du Panel de haut niveau sur l'énergie du G20, pour la prise en compte des grands projets-énergie proposés par le Bureau et endossés par les gouverneurs africains, ainsi que pour la mise en place effective du Fonds de préparation des grands projets, envisagée par le G-20.

Combinées avec les importants efforts effectués sur le terrain par les autorités nationales des pays concernés et par les services techniques de la Banque, les actions du Bureau visant la promotion des projets structurants, inscrits dans la Stratégie ont contribué à deux résultats majeurs: (i) la finalisation du Projet Lom Pangar et son approbation par le



*Unité de transformation agro-alimentaire*

Conseil d'administration de la Banque, le 27 mars 2012 pour un montant de 132 millions de dollars E.U. en faveur du Cameroun; et (ii) l'approbation par le Conseil d'administration de la SFI, le 24 mai 2012, d'un investissement de 150 millions de dollars E.U. dans la compagnie Simfer S.A., dans le cadre du projet Simandou, en Guinée. En outre, les discussions de projets touchant à nos pays ont, d'une manière générale, bénéficié de la dynamique positive créée par ce Mémorandum sur les projets structurants transmis au Président Zoellick, même lorsque les projets concernés ne figuraient pas au nombre des projets explicitement cités dans ce document, comme, par exemple, les importants investissements approuvés par le Conseil d'administration de la SFI en faveur des projets énergétiques Kribi (Cameroun) et Azito III (Côte d'Ivoire) respective-



ment les 10 novembre 2011 et 17 mai 2012, pour des montants respectifs de 85,2 et 125,0 millions de dollars E.U.

Nous travaillons à approfondir ces acquis. A ce titre, nous avons déjà sensibilisé le nouveau Président de la Banque mondiale, le Dr. Kim, sur les priorités contenues dans le Mémorandum, lors des différents échanges que nous avons eus avec lui depuis son arrivée à la tête de la Banque, en particulier lors de sa réunion de prise de contact avec les administrateurs, le 9 juillet 2012 et l'atelier ("Retreat") qu'il a eu avec le Conseil les 30 et 31 août 2012 pour susciter des réflexions sur l'agenda de développement de la Banque. Il convient de rappeler que son prédécesseur, M. Robert Zoellick, qui a été le destinataire initial de ce Mémorandum, s'en était particulièrement réjoui et nous avait assuré de son ferme engagement à œuvrer à la réalisation diligente des projets qui y sont identifiés. Il nous avait, en outre, fortement soutenu dans la sensibilisation des organes de décision de la Banque mondiale (Conseil d'administration et Comité du développement) ainsi que des instances internationales comme le G-20, sur la nécessité d'aider à la réalisation de projets structurants en Afrique, en général et dans les pays de notre Groupe, en particulier.



*Site de l'usine de production électrique d'Azito, Côte d'Ivoire*

## **II. Plaidoyers pour des politiques d'intervention favorables aux pays de notre Groupe**

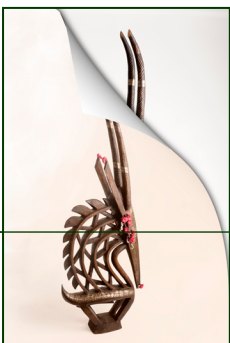
### ***A. Politiques d'intervention du Groupe de la Banque mondiale***

#### **1) IDA**

Nous avons poursuivi quatre principaux objectifs groupés tant à travers des actions directes que par l'intermédiaire des représentants des pays emprunteurs de notre Groupe aux travaux des plénipotentiaires de l'IDA: Ces objectifs sont les suivants: a) contribuer à l'accélération de la réflexion pour une meilleure prise en compte des facteurs de fragilité dans les critères d'allocation







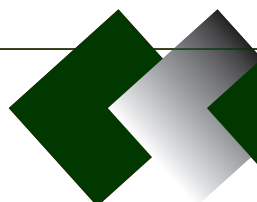
des ressources IDA; b) préserver les intérêts de nos pays au sein des quatre groupes de travail de l'IDA-16 (États fragiles; Croissance inclusive; Résultats; et Soutenabilité de l'IDA); c) préserver les intérêts de nos pays dans le cadre de la revue à mi-parcours de l'IDA-16; d) préserver les intérêts de nos pays dans le cadre de la réflexion sur la pérennité de l'IDA et les voies et moyens de rendre ses financements plus prédictibles.

Les actions entreprises en relation avec ses quatre objectifs groupés ont consisté en des plaidoyers principalement aux niveaux du Conseil, des Plénipotentiaires de l'IDA, de la Direction de la Banque et des collègues administrateurs y compris, dans le cadre d'un groupe de réflexions informel que nous animons conjointement avec les sièges allemand et australien sur l'appui de l'IDA aux États fragiles.

A des degrés divers, nos plaidoyers ont mis l'accent sur: a) la nécessité de doter l'IDA de ressources et d'instruments financiers adaptés aux besoins de sa clientèle; b) l'ouverture de l'accès des ressources de la BIRD aux pays à faible revenu à même d'utiliser ces financements pour consolider leurs programmes de croissance et accélérer leur émergence au rang de pays à revenu intermédiaire; et c) la revue du système actuel

d'allocation des ressources de l'Association de manière à assurer une meilleure prise en compte des facteurs structurels de fragilité sur lesquels les bailleurs de fonds se sont fondés pour demander l'affectation à l'Afrique subsaharienne, de la moitié, au moins, des enveloppes des récentes reconstitutions de l'IDA; et d) un engagement accru de l'IDA dans les États fragiles de notre Groupe avec un accent particulier sur le Mali et la Guinée-Bissau au regard des crises qui venaient de frapper ces deux pays. Ces plaidoyers ont également visé à préparer le terrain pour la revue à mi-parcours de l'IDA-16 qui, pour la première fois dans l'histoire de l'IDA, se tiendra dans un pays emprunteur, avec le choix porté par la direction de la Banque sur un de nos pays, la Côte d'Ivoire, pour en abriter les travaux, du 13 au 15 novembre 2012.

Nous avons également demandé et obtenu l'organisation d'un séminaire du Conseil sur la délicate question de l'émancipation («IDA Graduation») des pays emprunteurs de l'Association, qui vise des pays comme l'Inde dont la relative bonne tenue des indicateurs financiers ne devrait plus les autoriser à continuer d'émarger au guichet des ressources concessionnelles de la Banque mondiale. Ce séminaire s'est tenu le 7 juin 2012. Nous y avons soutenu le besoin pour les pays concernés par la



“graduation” d’en accepter le principe en vue de libérer les ressources de l’IDA au profit de ceux qui en ont le plus besoin pour pallier le déficit de financement entravant leur développement à l’heure actuelle. Nous avons également appelé la direction à la plus grande vigilance pour éviter que ce processus ne se solde par un jeu à somme nulle, en veillant à ce que les bailleurs de fonds maintiennent constantes, tout au moins, leurs contributions à l’IDA avec la réduction programmée du nombre de pays emprunteurs de cette institution.

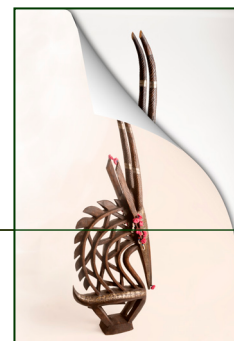
## 2) BIRD

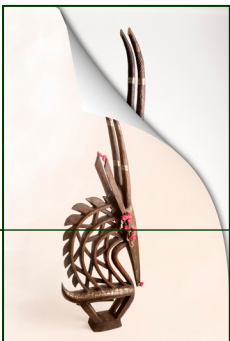
Nous avons poursuivi le plaider en faveur d’une meilleure prise en compte de la spécificité des petites économies à revenu intermédiaire dans les politiques d’intervention de la BIRD. A l’endroit de nos pays, nous travaillons, de concert avec les services compétents de la Banque, pour une meilleure diffusion de l’information sur les produits financiers de la Banque mondiale ainsi qu’à l’identification, dans les pays exclusivement IDA, de projets prioritaires, susceptibles de bénéficier de financements hybrides et enclaves de la BIRD.

## 3) SFI

Le Bureau a continué de soutenir la SFI dans ses efforts pour augmenter sa portée et son influence dans ses pays membres, en général, et en Afrique subsaharienne, en particulier. Salué par la direction de la SFI, ce soutien a contribué à des résultats records commentés au chapitre 2.2 consacré aux opérations de la SFI et marqués notamment par: (i) une forte augmentation des investissements; et (ii) de grandes avancées dans les secteurs prioritaires comme l’infrastructure (plus d’un milliard de dollars E.U. d’investissements en Afrique) et l’industrie agro-alimentaire.

Pour consolider ces acquis, nous avons fait une analyse critique des interventions de la SFI dans nos pays. Nous utiliserons les résultats de cette analyse pour d’une part, formuler des propositions et recommandations à la SFI en vue d’influencer l’orientation de ses stratégies et politiques en faveur de nos pays; et, d’autre part, guider notre dialogue avec la haute direction de l’institution pour plus de ressources et de couverture de la SFI en faveur de nos pays. Comme résultat de l’analyse, on note, par exemple, une augmentation de l’importance de la place des grands projets d’infrastructure en Afrique dans le plan stratégique de développement





de la SFI, comme signalé ci-dessus, et la SFI compte poursuivre cet effort.

Compte tenu du léger recul constaté dans la part relative des engagements de la SFI dans la région Afrique subsaharienne d'une part, et surtout de la proportion historiquement faible qui revient aux pays de notre Groupe dans ces engagements, d'autre part, il convient de poursuivre les efforts pour:

- ◇ maintenir le cap de l'augmentation des engagements de la SFI en faveur des pays IDA en général, et de l'Afrique subsaharienne en particulier; et
- ◇ augmenter la part relative des engagements en faveur des pays de notre Groupe.

A cet effet, le Bureau a, d'ores et déjà, entrepris de définir ses positions et de se préparer pour influencer les décisions qui ne manqueront pas d'être prises, prochainement, sur les orientations stratégiques à donner à la SFI sur une série de questions pouvant avoir un impact important sur la part des investissements de la Corporation dans notre Groupe.

#### 4) MIGA

Compte tenu de l'importance que revêtent les activités de la MIGA dans la stimulation des flux d'investissements

étrangers directs en Afrique, et au vu des réformes politiques et économiques favorables au développement du secteur privé en Afrique, le Bureau s'attèle constamment à promouvoir le rôle de la MIGA en Afrique subsaharienne, et plus particulièrement dans les pays de notre Groupe. Il est à souligner que nous nous réjouissons notamment de l'adhésion du Niger à la MIGA survenue le 10 mai 2012, la MIGA demeurant un partenaire essentiel dans la mobilisation des investissements propices au développement dans nos pays.

C'est dans cette optique que le Bureau a également procédé, au cours du dernier exercice fiscal, à une analyse critique des engagements de la MIGA dans nos pays. L'analyse a été conduite sur la base de données chiffrées dans le souci d'évaluer le niveau et l'efficacité des opérations de la MIGA dans les pays de notre Groupe par rapport au reste de l'Afrique Subsaharienne en particulier, et au monde en général.

De nombreux plaidoyers, appuyés par l'ensemble du Conseil d'administration de la MIGA, ont été menés par le Bureau aux cours des réunions du Conseil en faveur d'une diversification plus poussée du portefeuille de la MIGA par région, et notamment d'un engagement plus



marqué de l'Agence en Afrique subsaharienne. Il s'agissait là d'amener la MIGA à intervenir en priorité, et en accord avec sa stratégie opérationnelle, dans les domaines où elle peut avoir le plus d'impact, à savoir la mobilisation d'investissements vers les Etats fragiles et les plus pauvres, et en appui à des projets complexes d'infrastructures. Ces interventions au Conseil d'administration ont eu lieu notamment au cours de l'adoption des divers projets de garanties de la MIGA. Elles ont également eu lieu au cours de l'approbation du budget de l'Agence en juin 2012 et des discussions trimestrielles du Comité sur les rapports financiers de la MIGA. Par ailleurs, le Bureau a échangé à plusieurs reprises en cours d'année avec la haute direction de la MIGA sur la nécessité d'axer davantage son action en Afrique.

Au 30 juin 2012, date de clôture de l'exercice, le volume total des engagements bruts de la MIGA en Afrique subsaharienne s'élevait à 1,6 milliard de dollars E.U., passant de 12% du volume total de ses engagements dans le monde en 2011 à 15% en 2012. Ces engagements étaient répartis dans 29 pays d'Afrique subsaharienne, dont 15 pays de notre Groupe qui sécurisaient un volume de 693 millions de dollars E.U., notamment dans les secteurs prioritaires de l'énergie et des infrastructures.

Néanmoins, nous sommes conscients que beaucoup reste encore à faire. C'est à la lumière de ces observations que le Bureau a préparé une note de recommandations qui sera soumise à la haute direction de la MIGA au cours du prochain trimestre afin qu'elle puisse mieux orienter ses stratégies et ses politiques en faveur des pays de notre Groupe.

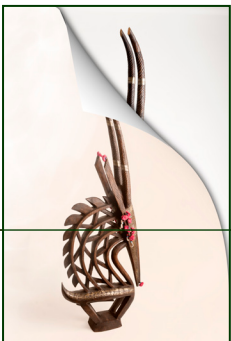
Nous continuerons à soutenir activement la MIGA dans le rôle encore plus important qu'elle pourrait jouer dans nos pays. Toutefois, il demeure tout aussi important que nos gouverneurs encouragent à leur tour la MIGA à sensibiliser les investisseurs privés susceptibles d'être attirés par les opportunités offertes, mais qui restent préoccupés par les risques non commerciaux associés à nos pays. A cet effet, il est recommandé à nos gouverneurs d'approcher également les services de la MIGA pour solliciter leur participation aux ateliers de promotion de l'investissement ou autres conférences adaptées qu'ils organiseraient au niveau local ou régional.

## *B. Politiques sectorielles*

### 1) Agriculture

Pour influencer les politiques et stratégies du Groupe de la Banque mon-





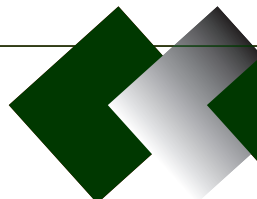
diale en matière d'agriculture dans les 23 pays de notre Groupe, nous avons procédé à l'analyse critique de la mise en œuvre du plan d'action de la Banque pour ce secteur ainsi que de différentes initiatives y afférentes lancées par la Banque. Cette analyse critique a visé à mieux appréhender l'appui de la Banque à l'agriculture et dégager des recommandations et propositions susceptibles de guider à la fois notre dialogue avec la direction et nos plaidoyers au Conseil sur ce secteur vital des économies de nos pays.

Nous avons cherché à savoir: (i) si les 23 pays du groupe ont bénéficié de l'augmentation des engagements de la Banque durant la période 2006-2011; et (ii) si oui, comment cette augmentation a été répercutée au niveau des axes prioritaires tels que définis dans le plan d'action 2010-2012 et aux niveaux des objectifs des initiatives et programmes destinés à fournir une aide aux pays durement touchés par les crises alimentaires.

L'analyse a révélé que le Groupe de la Banque mondiale a augmenté ses engagements dans le secteur agricole de 40% entre la période 2006-2008 et la période 2009-2011 dans les 23 pays du groupe. Comparant le volume des engagements avec le reste de l'Afrique subsaharienne, l'analyse a permis de constater que les 23 pays du groupe

ont bénéficié annuellement de 23% du total des engagements du Groupe de la Banque mondiale en Afrique subsaharienne. L'appui de la Banque a été de 7 200 dollars E.U. par tête d'habitant dans le reste de l'Afrique subsaharienne contre une moyenne de 6 400 dollars par tête d'habitant dans les 23 pays du groupe. Il a été constaté que l'axe de la productivité a englobé le plus grand pourcentage des ressources (79%) destinées aux pays du groupe, suivi de l'intégration des marchés (18%). L'analyse a permis de mettre en évidence la faiblesse des travaux d'analyse et de services-conseils dans les pays du groupe; avec seulement 70 travaux d'analyse commissionnés entre 2006-2011 (sur un total de 1 351 en Afrique subsaharienne).

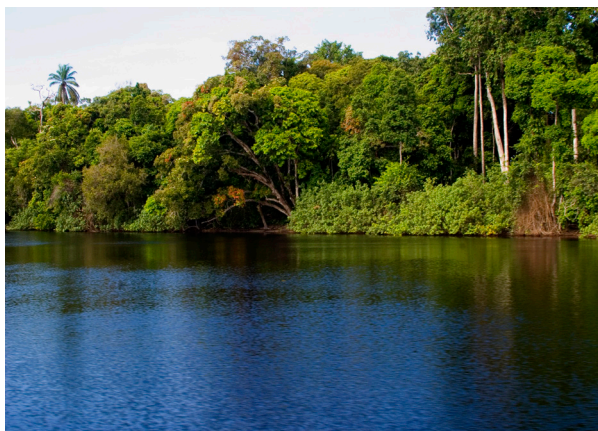
Suite à ces observations, nous exhortons la Banque à: (i) continuer d'axer ses efforts sur l'amélioration de la productivité agricole dans les pays du groupe vu la forte demande et les besoins exprimés par nos pays; (ii) améliorer ses travaux sur l'agriculture par une amélioration de la qualité et la quantité des travaux d'études, et veiller à ce que ses opérations de conseils soient fondées sur ces observations; (iii) aider nos pays à renforcer les liens entre les dimensions nationale et régionale de ses interventions et donner plus de visibilité à son programme de produc-





ti-vité régional (Programme ouest-africain de productivité agricole-WAAP); (iv) aider les pays du groupe à améliorer leur capacité à faire face aux chocs en mettant en place des filets de protection sociaux et assurer un appui technique pour faciliter leur éligibilité aux ressources du Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP).

Les recommandations et axes d'intervention tirés de cette analyse guideront nos discussions avec le Directeur en charge de l'agriculture à la Région Afrique, et soutiendront notre plaidoyer pour une augmentation des investissements dans les domaines prioritaires du plan d'action 2012-2015 pour l'agriculture.



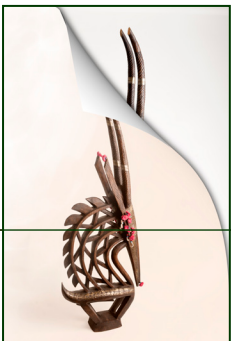
*Parc national de Loango, Gabon*

Les échanges avec la haute direction devraient permettre au Bureau: (i) de mieux sensibiliser la Banque sur les problèmes particuliers des pays du groupe; (ii) d'engager un dialogue sur les observations, les recommandations et axes d'intervention proposés; et (iii) d'adopter un cadre d'échange et de mise en œuvre des propositions retenues (avec séquence, orientations et échéancier à l'appui). L'action s'inscrit donc dans le sillage du nouveau plan d'action de la Banque mondiale pour l'agriculture qui est en cours de formulation.

## 2) Changements climatiques

Sous ce point, la stratégie du Bureau prévoit, également, une analyse critique de la mise en œuvre des programmes et initiatives de la Banque mondiale en matière de changement climatique, incluant les Fonds carbones et les Fonds d'investissement sur le climat «Climate Investment Funds» qui servirait de base pour plaider pour une meilleure assistance aux pays de notre Groupe.



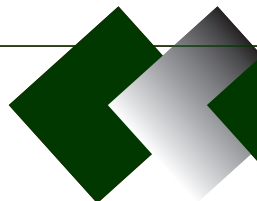


Cette analyse a été réalisée et a donné les principaux résultats suivants:

1. Tous nos pays ont, à des degrés divers, intégré les préoccupations du changement climatique dans leurs programmes nationaux de développement. Ce constat est soutenu par l'analyse des Documents de stratégie de réduction de la pauvreté des pays (DSRP), et par les Stratégies d'aide au pays de la Banque mondiale (SAP). Cependant les échelles de prise en compte du changement climatique restent faibles par rapport aux niveaux souhaités par les gouvernements et par les services techniques de la Banque mondiale. Cette faiblesse s'explique par l'insuffisance de ressources financières, techniques et de conseils, aussi bien du côté des gouvernements que de celui de la Banque mondiale pour mieux élaborer les projets et programmes, les financer et les mettre en œuvre. Cette insuffisance de ressources est particulièrement marquée pour la grande majorité de nos pays qui émargent au guichet de l'IDA, et de ce fait n'ont accès qu'à des ressources concessionnelles, mais très limitées. Par ailleurs, les programmes globaux souffrent également d'insuffisance de financement, les pays donateurs ne respectant pas souvent leurs promesses.

2. Au niveau des Fonds carbone, sur 2 700 projets du Mécanisme du Développement propre (protocole de Kyoto), 12 ont été conduits en Afrique dont 4 seulement dans notre Groupe de pays. La faible proportion de ces projets en Afrique et dans notre Groupe s'expliquerait par le fait que l'Afrique est peu émettrice de gaz à effet de serre, et de ce fait est moins une priorité que d'autres régions, en particulier les pays asiatiques et ceux de l'Europe de l'est. Par ailleurs, des 10 fonds carbonés mis en place par la Banque, seulement deux (FCPF et CPF) sont toujours ouverts pour recevoir des propositions de projet.

3. S'agissant des initiatives prises par la Banque mondiale en matière de changement climatique, il faut souligner la mise en place des Fonds d'investissements pour le climat (CIF en sigle anglais). Ils sont composés de deux groupes: le Fonds pour les technologies propres (CTF en anglais) dont l'enveloppe se chiffre à 6,5 milliards de dollars E.U. et le Fonds stratégique pour le Climat (SCF) dont le montant s'élève à 2 milliards de dollars E.U. Sur les 6 projets en cours dans le cadre du Fonds pour les technologies propres (CTF), aucun de nos pays ne fait partie. Le Fonds stratégique pour le climat est composé de trois sous-programmes qui sont: (i) le projet pilote



pour la résilience au climat; (ii) le programme de renforcement des énergies renouvelables dans les pays à faible revenu; (iii) le programme d'investissement des forêts. Des 22 projets financés par ces trois programmes, seulement 4 sont dans les pays de notre Groupe.

Il ressort de cette analyse que nos pays ont, dans l'ensemble, bénéficié de ces initiatives. Les efforts devraient être faits, cependant, pour qu'ils en bénéficient davantage.

En ce qui concerne le plaidoyer pour une meilleure assistance aux pays de notre Groupe, il a ciblé à la fois les services et le Conseil d'administration de la Banque.

#### *Au niveau des services de la Banque*

◇ Les 20 janvier et 23 février 2012, nous avons rencontré le personnel du département en charge des changements climatiques pour confirmer les informations collectées à notre niveau et leur faire part de la faiblesse de leurs interventions dans les pays de notre Groupe, comprendre leur analyse des causes de la faiblesse de leurs interventions en Afrique et les encourager à en faire davantage. Le personnel a pris note de nos doléances et promis de mieux veiller à ce que les pays de notre Groupe

bénéficient plus de leurs programmes dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la Banque en matière de changement climatique.

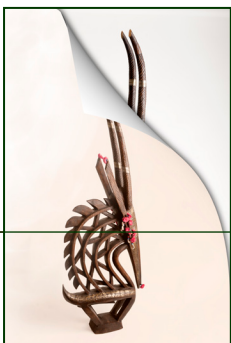
◇ Le 1er mars 2012, nous avons rencontré le personnel du département en charge des Fonds carbone respectivement pour confirmer nos informations, comprendre ses perspectives et les encourager à faire davantage dans les pays de notre Groupe. Le personnel du département s'est dit disposé à faire mieux bénéficier nos pays des fonds carbonés encore en activité, mais se dit dépendant totalement des équipes-pays et des demandes des gouvernements. Il a encouragé le Bureau à sensibiliser davantage les équipes opérationnelles de nos pays et inviter nos gouvernements respectifs à introduire des demandes de tirage au niveau des différents fonds-carbone existants.

#### *Au niveau du Conseil d'administration*

◇ Dans le cadre des discussions au Conseil d'administration du 1er novembre 2011 et du 10 janvier 2012 respectivement sur la participation et sur le compte-rendu de la conférence de Durban sur les changements climatiques, nous avons plaidé pour que nos pays bénéficient le plus possible des ressources mises en place pour fa-







ciliter la transition vers les économies vertes et intégrer l'agriculture dans les activités de séquestration du carbone.

◇ Il en a été de même lors des discussions des conseils du 19 novembre 2011 et du 22 mars 2012 respectivement pour la préparation de la participation de la Banque mondiale pour sa participation à la Conférence sur Rio+20. Le Bureau a demandé à la Banque de mettre la priorité sur la croissance économique, le respect des engagements financiers des pays développés pour le financement des activités de lutte contre les changements climatiques, et la valorisation des ressources hydroélectriques en Afrique.

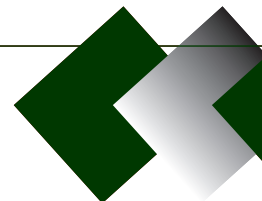
◇ La discussion par le Comité de l'efficacité de l'aide au développement (CODE) tenue le 23 janvier 2012 et le séminaire des administrateurs tenu le 23 février 2012 ont été respectivement des opportunités, pour nous, d'influencer la Banque pour qu'elle maintienne la croissance économique et la lutte contre la pauvreté comme priorité de son action. Nous avons requis qu'elle consacre davantage ses ressources financières et techniques pour aider nos pays à préparer des stratégies de développement soutenables et orientées vers plus de résilience par rapport aux changements climatiques.

◇ Le 29 mai 2012, lors des discus-

sions du Conseil sur la revue à mi-parcours de la mise en œuvre du Cadre stratégique sur le développement et les changements climatiques de la Banque mondiale, nous avons réitéré l'importance de l'accès à l'énergie pour tous en Afrique et une plus grande mobilisation de ressources par les pays développés pour permettre aux pays en développement de se protéger contre les impacts du changement climatique.

### 3) Protection sociale

Afin d'influencer les politiques et stratégies du Groupe de la Banque mondiale en matière de protection sociale et de choix de filets sociaux en faveur des 23 pays du Groupe, une étude diagnostique a d'abord été conduite pour apprécier le niveau de l'appui de l'institution en faveur des pays de notre Groupe. L'étude s'est appuyée sur les résultats des discussions du CODE sur la Stratégie Décennale 2012-2022 de la Banque mondiale en matière de travail et de protection sociale (BM-PS) et des observations qui découlent du rapport d'évaluation de la Banque mondiale en matière de filet de protection sociale (FPS). Il ressort de ces rapports que certes la Banque a accompli d'importants progrès durant la mise en œuvre de la première stratégie décennale 2001-2011, mais que des aspects essentiels de son appui méritaient d'être ren-



forcés; parmi lesquels, la consolidation des engagements dans les pays à faible revenu (PFR), un accent sur l'établissement des systèmes de FPS dans les PFR, le renforcement des capacités institutionnelles, et l'amélioration des cadres de résultats des opérations qui appuient la mise en place des systèmes de FPS dans ces pays.

L'étude a surtout bénéficié de la coopération des services de la Banque qui s'est traduite, entre autres, par la mise à disposition de données en série chronologique entre 2006 et 2011 sur les pays du Groupe; composées essentiellement de prêts, dons, et activités hors prêts en matière de protection sociale, y compris les filets de protection sociale. Ont été également mis à notre disposition des données sur les fonds fiduciaires multi bailleurs mis en place pour soutenir les capacités des pays à faible revenu à amortir rapidement les chocs des différentes crises.

#### *Situation actuelle dans les pays du Groupe*

L'analyse de ces données a permis de dégager les observations suivantes: (i) Par rapport à l'enveloppe globale (tous secteurs confondus) des

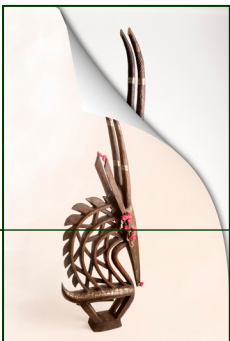
prêts consentis par la Banque aux pays de notre Groupe entre 2006 et 2011, les programmes de protection sociale ont représenté 2% en moyenne du total des engagements; (ii) Par rapport au volume des engagements consentis en



*Scène de rue*

matière de protection sociale aux pays de l'Afrique subsaharienne, les 23 pays du groupe ont bénéficié de 14% du total; (iii) Par rapport aux fonds fiduciaires multi-bailleurs mobilisés à la date du 11 décembre 2011, sept (7) pays du groupe ont pu bénéficier du total des fonds mobilisés, qui sont dans la fourchette de 2 à 5 millions de dollars E.U. en moyenne, montrant ainsi une dépendance à la disponibilité des fonds fiduciaires.





### *Efforts du Bureau en vue d'influencer les politiques et les stratégies du Groupe de la Banque mondiale en matière de protection sociale en faveur des pays du Groupe*

Partant de ce diagnostic, et en vue d'influencer les politiques et les stratégies du Groupe de la Banque mondiale en matière de filet de protection sociale en faveur des 23 pays du Groupe, deux stratégies ont été adoptées: (i) la participation effective aux discussions sur le sujet; et (ii) le renforcement du plaidoyer auprès de la Banque pour un appui conséquent au bénéfice des pays du groupe.

Concernant la première stratégie, le Bureau a souscrit entièrement aux recommandations du Groupe de la Banque mondiale et apporté son soutien aux propositions visant la consolidation des engagements dans les pays à faible revenu, l'accent sur l'établissement des systèmes de FPS, le renforcement des capacités institutionnelles, et l'amélioration des cadres de résultats des opérations après la mise en place des FPS. A travers les interventions écrites et orales, nous avons demandé à la Banque d'intervenir avant qu'il ne soit trop tard, pour mettre en place des FPS pouvant aider nos pays à bénéficier efficacement des appuis internes comme externes du Groupe de la Banque mondiale.

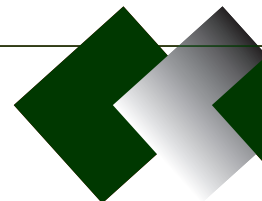
En ce qui concerne la deuxième stratégie, nous avons demandé et obtenu des services de la Banque la participation d'un grand nombre de pays du groupe aux différentes consultations organisées par la Région Afrique, afin qu'ils puissent mieux comprendre les enjeux et exprimer leurs préoccupations. Le séminaire ministériel sur les filets de sécurité organisé en marge des réunions de printemps 2012 a enregistré une forte participation de nos délégations, qui n'ont pas manqué de souligner le besoin d'augmenter les engagements du Groupe de la Banque mondiale dans ce secteur dans les années à venir.

Sur la base des informations recueillies auprès des services, les opérations en cours d'exécution et celles qui sont envisagées concernent 13 de nos pays: le Bénin, le Burkina, le Cameroun, les Comores, la République Démocratique du Congo, la Côte d'Ivoire, la Guinée, la Guinée-Bissau, Madagascar, le Mali, l'Ile Maurice, le Niger et le Togo.

4) Innovations en matière d'utilisation du secteur privé comme levier du développement

#### **Contours du dossier**

Ce sujet a été examiné par le Conseil d'administration en sa séance du 29



mars 2012 en préparation aux travaux du Comité du développement du printemps 2012. Le document adopté par le Conseil présente la vision du Groupe de la Banque mondiale sur le rôle du secteur privé dans la promotion de la croissance économique et du développement. Il propose un cadre de discussion sur la meilleure manière d'accroître et de renforcer la relation entre le Groupe de la Banque mondiale et le secteur privé.

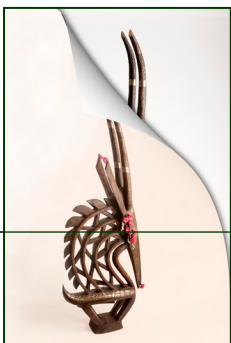
Le constat de base est que l'ensemble des ressources dont dispose le Groupe de la Banque mondiale est insuffisant pour répondre aux besoins de financement du développement de ses pays membres, que ces ressources soient transférées au secteur privé directement ou indirectement à travers les gouvernements. Pour se rapprocher le plus possible de l'objectif du développement durable et de la réduction de la pauvreté poursuivis, il est nécessaire d'optimiser l'utilisation des ressources existantes dans la mise en œuvre des programmes en établissant plus de partenariats entre les secteurs privé et public tout en renforçant les efforts de mobilisation des ressources additionnelles.

Le Groupe de la Banque mondiale s'adapte de manière évolutive à l'émergence de plus en plus marquée du secteur privé comme pilier du déve-

loppement économique dans les pays émergents, et à l'échelle mondiale. Dans ce cadre, il a pris un certain nombre de mesures de renforcement de son soutien au secteur privé dont l'amélioration de l'environnement des investissements et des activités du secteur privé à travers des prêts, de l'assistance technique et par le partage de connaissances, l'augmentation de ses engagements en appui direct au secteur privé et le lancement d'initiatives conjointes pour optimiser les avantages comparatifs des différentes entités du Groupe de la Banque mondiale.

L'attention grandissante accordée au secteur privé au sein du Groupe de la Banque mondiale, couplée au déploiement d'instruments de financements et de conseils nouveaux et innovants, est la résultante d'une double tendance, à savoir davantage de secteur privé dans le développement, et davantage de développement dans le secteur privé. Dans cette perspective, le Groupe de la Banque mondiale met l'accent sur les approches et les produits innovants dans le domaine des Partenariats Public Privé (PPP), des chaînes d'approvisionnement et le commerce international, du développement des marchés de capitaux, des industries compétitives et des investissements Sud-Sud. De manière plus spécifique, il concentre ses interventions sur la fourniture des besoins essentiels





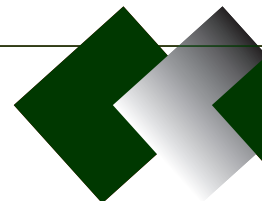
aux pauvres et aux plus vulnérables, la résilience aux défis mondiaux, la promotion de la bonne gouvernance, et la gestion du risque. Pour ce faire, le Groupe de la Banque a développé un ensemble d'outils susceptibles d'aider les gouvernements ainsi que les institutions du secteur privé à mieux gérer leurs risques. Les solutions pour le financement des préventions des catastrophes, les risques de change et de taux d'intérêt, la couverture des risques sur les produits de base, sont autant de produits de garanties de risques et de crédits mis en place par le Groupe de la Banque à cet effet.

Par rapport aux perspectives et convaincu que le progrès économique requiert un secteur privé compétitif et dynamique, le Groupe de la Banque mondiale encourage les apprentissages, l'appropriation et l'amélioration des processus et des technologies performantes, ainsi que la gestion des naissances et disparitions des entreprises. En réponse aux tendances globales croissantes des flux financiers, du commerce et des investissements, il a accru son soutien à la création d'un environnement propice aux innovations dans les secteurs privés des pays en développement. Ce soutien comprend: (i) l'appui aux PPP; (ii) les investissements dans les pays Fragiles et Sortant de Conflit; (iii) l'inclusion financière, y compris en faveur du Partenariat

global pour l'inclusion financière du G-20; (iv) les activités liées à l'intégrité dans la gestion des entreprises et la «Valeur ajoutée stratégique»; et les cadres de mesure et d'évaluation des résultats.

Nonobstant les engagements à bâtir sur les thématiques présentées ci-dessus, les partenariats du Groupe de la Banque demeurent cruciaux pour accroître de manière durable les impacts de ses interventions. Les sources innovantes de financement des investissements tout comme les services conseils, sont appelés à prendre de l'importance au sein du Groupe, y compris à travers la Compagnie de gestion des actifs «Asset Management Company» (AMC), les fondations, les nouvelles structures de syndication et les nouveaux programmes des donateurs. Les partenariats au sein du Groupe de la Banque mondiale et avec d'autres partenaires au développement, comme l'initiative du G20 pour les PME et la sécurité alimentaire et le processus de partenariat de Deauville, se multiplieront, tout comme les partenariats avec les banques privées et les organismes régionaux.

Sur la base des défis présentés ci-dessus, les questions ci-après ont été soumises à l'attention du Comité du développement:





◇ + Comment l'aide au développement peut-elle être utilisée plus efficacement pour mobiliser les financements privés, et comment les différentes entités du Groupe de la Banque mondiale peuvent aider les clients à surmonter les barrières au développement du secteur privé?

◇ + Quels sont les instruments et incitations appropriés qui catalyseront efficacement les activités du secteur privé, mobiliseront les financements privés et renforceront l'inclusion dans les activités du secteur privé?

◇ + Comment le Groupe de la Banque mondiale peut-il utiliser ses divers instruments de manière complémentaire afin de renforcer les chaînes de valeur productives dans les pays clients, de stimuler les PME pour l'emploi et la croissance, et soutenir davantage les échanges de savoir en matière de technologies et les investissements entre pays du Sud?

### **Notre plaidoyer**

Lors des discussions qui ont suivi la présentation du document, nous avons souligné la pertinence du choix de ce thème, tant pour la Banque, qui doit toujours rechercher plus d'efficacité dans ses stratégies et ses actions de lutte contre la pauvreté, que pour ses clients qui doivent aussi trouver des façons innovantes de mobiliser toutes les ressources possibles pour promouvoir le dével-

oppement. Nous avons donc encouragé la Banque à maintenir et renforcer son intérêt grandissant et son soutien au développement du secteur privé.

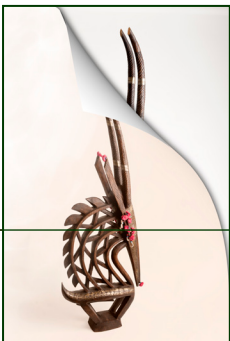
Nous avons ensuite encouragé la direction de la Banque à optimiser l'organisation du Groupe de la Banque, en particulier en harmonisant davantage les stratégies et les politiques des diverses entités du Groupe en charge du secteur privé et en simplifiant autant que possible le fonctionnement de l'interface entre le Groupe et ses clients dans ce domaine.

Nous avons encouragé le Groupe de la Banque mondiale à développer davantage les partenariats publics-privés, pas seulement par des appuis financiers, mais aussi en renforçant les capacités et en transférant les savoirs et savoir-faire.

Nous avons également encouragé le Groupe de la Banque mondiale à stimuler les échanges Sud-Sud pour élargir l'offre du secteur privé et permettre davantage de concurrence dans les pays en développement.

Nous avons enfin félicité la Banque pour l'attention spéciale qu'elle accorde au développement du secteur privé dans les pays fragiles et les pays post-conflit, en l'exhortant à faire encore davantage et mieux.





### *C. Politiques de la Voix et de la représentation de nos pays au sein des institutions de Bretton Woods*

#### 1) Actions directes

Le renforcement de la voix et de la représentation des pays africains au sein des institutions de Bretton Woods étant une quête permanente, nous nous étions fixés comme objectif dans la Stratégie du Bureau, d'œuvrer au maintien de ce thème dans le mémorandum du Caucus africain aux premiers responsables de la Banque mondiale et du FMI. Cela fut fait dans les memoranda de 2011 et 2012.

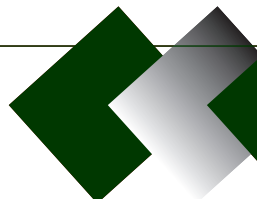
La récente élection du nouveau président de la Banque mondiale évoquée plus haut, dans mon avant-propos, a représenté une étape majeure dans la recherche de l'application des recommandations maintes fois réitérées des Gouverneurs africains pour une meilleure représentation du Continent au sein de la haute direction de la Banque mondiale.

La candidature du Dr. Iweala-Okonjo que nous avons soutenue, dans le cadre de cette élection, conjointement avec les deux autres sièges africains, dans le sillage des soutiens exprimés en sa faveur tant au niveau de l'Union Africaine que de la CEDEAO, n'a certes pas été retenue au terme de ce pro-

cessus. Elle a, cependant, contribué à forger une plus grande crédibilité pour nos positions au Conseil tant sur le processus de sélection lui-même que sur les grandes orientations qui sont en train d'être données à la Banque par la nouvelle direction.

Enfin, toujours au titre de la Voix, nous avons continué à encourager les gouverneurs qui ne l'ont pas encore fait, à s'acquitter du paiement de leurs parts issues des dernières décisions d'augmentation de capital (sélective et générale) de la Banque mondiale.

A titre de rappel, l'augmentation sélective de capital (ASC) et l'augmentation générale de capital (AGC) de la BIRD ont affecté nos pays de la manière suivante (Tableau 1):



**TABLEAU 1: AUGMENTATION DU CAPITAL DE LA BIRD: PARTS ALLOUEES AUX PAYS DE NOTRE GROUPE**

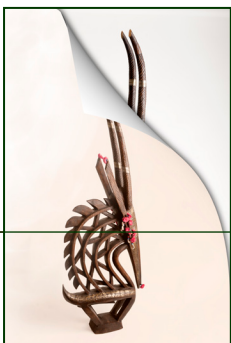
PAYS	Augmentation Sélective de Capital Parts	Augmentation Générale de Capital Parts
<i>BENIN</i>	126	266
<i>BURKINA FASO</i>	126	266
<i>CAMEROUN</i>	211	464
<i>CAP VERT</i>	67	154
<i>CENTRAFRIQUE</i>	113	261
<i>COMORES</i>	45	87
<i>CONGO, REPUBLIQUE</i>	124	281
<i>CONGO, REP. DEM.</i>	250	773
<i>COTE D'IVOIRE</i>	250	739
<i>DJIBOUTI</i>	73	169
<i>GABON</i>	0	264
<i>GUINEE</i>	179	393
<i>GUINEE BISSAU</i>	73	164
<i>GUINEE EQUATORIALE</i>	0	191
<i>MADAGASCAR</i>	201	434
<i>MALI</i>	156	352
<i>MAURICE</i>	0	332
<i>MAURITANIE</i>	132	276
<i>NIGER</i>	123	261
<i>SAO TOME</i>	61	149
<i>SENEGAL</i>	250	620
<i>TCHAD</i>	113	261
<i>TOGO</i>	156	337

Les Etats membres ont quatre ans à compter de la date d'adoption de la Résolution portant sur l'augmentation sélective de capital (ASC), soit jusqu'au 16 mars 2015, et l'augmentation gé-

nérale de capital (AGC), soit jusqu'au 16 mars 2016, pour souscrire les parts qui leurs sont allouées. Toute demande de prolongation de ce délai présentée par un pays particulier sera examinée,







pour une période pouvant aller jusqu'à 24 mois après la période initiale. Le Bureau se tient à la disposition de nos pays pour aider à l'accomplissement des diligences liées à ces souscriptions.

## 2) Voyage d'un groupe d'administrateurs en Côte d'Ivoire et en Guinée

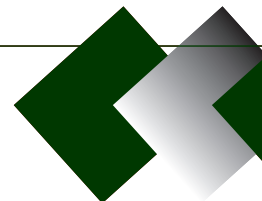
Nous avons proposé qu'une délégation d'administrateurs de la Banque mondiale visite deux pays de notre Groupe en attente du point d'achèvement au titre de l'Initiative PPTE, la Guinée et la Côte d'Ivoire.

La visite a permis au groupe d'administrateurs de constater les différences de contextes dans lesquels les programmes de la Banque sont exécutés. Il s'agit d'un contexte de post-conflit représenté par la Côte d'Ivoire, et d'un contexte de richesses en ressources minières représenté par la Guinée. Les administrateurs ont eu des séances de travail avec les membres des gouvernements respectifs, les autres partenaires au développement, le secteur privé, les organisations non gouvernementales et la société civile. Ils ont également effectué des visites de terrain pour s'imprégner des réalités de la coopération entre les pays et le Groupe de la Banque mondiale et apprécier l'impact de cette coopéra-

tion sur les populations bénéficiaires.

Les administrateurs ont apprécié les efforts de réformes consentis par les autorités des deux pays dans leur lutte pour promouvoir la croissance économique et réduire la pauvreté. Les constats et observations de terrain ont permis aux administrateurs d'enrichir la qualité de leurs délibérations sur les politiques et stratégies d'assistance de la Banque mondiale à ces deux pays-clients.

La visite des administrateurs dans les deux pays nous a également offert une opportunité de bâtir des alliances avec nos collègues autour de nos positions tant sur des dossiers de nos pays que sur des problématiques comme la faiblesse des ressources de l'IDA face aux besoins des pays et le besoin pour le Groupe de la Banque mondiale d'augmenter son assistance technique et financière aux pays visités et, au-delà, à tous nos pays. Ces alliances ont été particulièrement mises à profit pour favoriser l'accélération de l'atteinte du point d'achèvement au titre de l'Initiative PPTE des deux pays du groupe qui ont été visités mais aussi pour créer une dynamique positive autour des dossiers de point d'achèvement des deux autres pays du groupe présentement dans la phase intérimaire de l'Initiative PPTE que sont les Comores et le Tchad. Enfin, nous avons également capitalisé

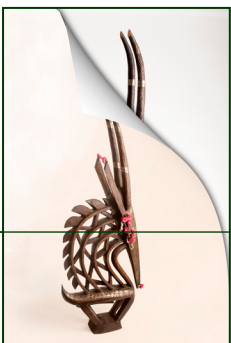


sur les retombées positives de cette visite pour renforcer la crédibilité de la voix de notre représentation au Conseil et, partant influencer davantage les politiques et les stratégies du Groupe de la Banque mondiale en faveur des pays de notre Groupe.



*Visite des administrateurs en Côte d'Ivoire et en Guinée*





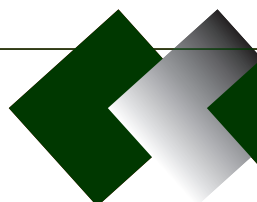
## 1.2 *Améliorer l'efficacité de l'assistance du Groupe de la Banque mondiale à nos pays*

### I. **Accélérer la mise en œuvre de la stratégie d'assistance de la Banque mondiale pour l'Afrique**

La nouvelle stratégie d'assistance du Groupe de la Banque mondiale à l'Afrique, endossée par le Conseil en sa session informelle du 1er mars 2011, a bouclé sa première année de mise en œuvre. Largement commentée dans notre précédent rapport annuel, cette stratégie a pour objectif d'aider l'Afrique à tirer profit des opportunités inédites qui s'offrent aujourd'hui à elle pour réussir sa transformation structurelle et soutenir dans le temps la bonne performance qu'elle a enregistrée en matière de croissance au cours de la dernière décennie. Elle repose sur deux piliers que sont la compétitivité et l'emploi, d'une part, et la vulnérabilité et la résilience, d'autre part, ainsi que sur un thème à caractère transversal, qui porte sur la gouvernance et le renforcement des capacités dans le secteur public. Sa mise en œuvre repose sur trois instruments: (i) le partenariat multiforme notamment

avec les institutions africaines (Commission de l'Union africaine et BAD), le secteur privé et les autres acteurs du développement, avec la recherche d'une plus grande synergie au niveau des institutions affiliées au Groupe de la Banque mondiale; (ii) la connaissance qui sera générée et diffusée dans les pays; et (iii) des mécanismes de financement catalytiques pour, d'une part, accroître la mobilisation de ressources tant intérieures qu'extérieures dans les secteurs public et privé et, d'autre part, promouvoir les financements liés au partenariat public-privé. La stratégie prévoit, en outre, une accélération de l'appui aux Etats fragiles, un accent sur les solutions régionales et une aide accrue aux pays à revenu intermédiaire notamment sous forme d'échange de connaissances.

En endossant cette nouvelle stratégie de la Banque pour l'Afrique, le Conseil avait préconisé l'introduction d'un système transparent et prédictible de mesure des progrès qui seraient réalisés dans le cadre de sa mise en œuvre. En relation avec ce suivi, nous avons eu des interactions avec la Vice présidence de la Région Afrique pour faire le



point de la mise en œuvre de la stratégie d'assistance de la Banque mondiale à l'Afrique, et en dégager les perspectives.

Ces interactions ont notamment concerné l'Économiste en Chef et le Directeur des Stratégies et Opérations de la Région Afrique avec lesquels des échanges ont eu lieu, fin février 2012, dans la perspective de la présentation au Conseil du premier rapport d'étape de mise en œuvre de la stratégie.

Nous avons aussi entrepris d'inviter l'unité d'évaluation indépendante de la Banque (IEG) afin qu'elle programme l'évaluation de la mise en œuvre de cette stratégie. Des contacts pris à la fois au niveau de cette unité, et de la Région Afrique, il est apparu cependant que ni l'une ni l'autre n'était prête à prendre une décision pour effectuer cette évaluation en raison de changements imminents (Région Afrique) ou récents (IEG) à leurs têtes respectives.

Nous continuerons d'œuvrer à assurer la plus grande transparence possible dans le suivi des résultats de cette stratégie de la Banque mondiale pour l'Afrique. Le même effort est en cours s'agissant de la mise en œuvre de la stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique.

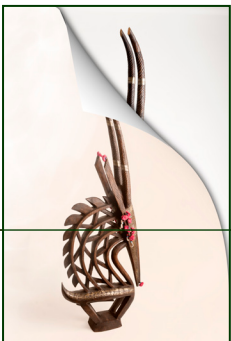
## II. Modernisation du Groupe de la Banque mondiale

La modernisation du Groupe de la Banque mondiale est un vaste chantier à plusieurs volets. Les contours de ce dossier ainsi que nos plaidoyers sur ses différents aspects sont résumés ci-après:

### Contours du dossier

Les réformes entreprises par le Groupe de la Banque mondiale dans le cadre de sa modernisation s'articulent autour de quatre piliers: (i) la modernisation des produits et services, dans ses composantes «dissémination du savoir» et «réforme des instruments de financement» ; (ii) l'amélioration de la prestation de service au client, avec un accent particulier sur la réforme de la matrice organisationnelle et la décentralisation; (iii) la performance des systèmes, dans ses aspects liés aux technologies de l'information, à la gestion des ressources humaines, et au processus budgétaire qui vise à rendre la Banque responsable face à ses actionnaires et aux autres parties prenantes qui permet à la Banque d'être plus responsable face à ses actionnaires et aux autres parties prenantes en utilisant une nouvelle grille d'indicateurs de performance d'entreprise ("Corporate Scorecard"); et (iv) l'obligation des résultats et le respect des standards, en





particulier la transparence, la gestion des résultats, et la gestion du risque.

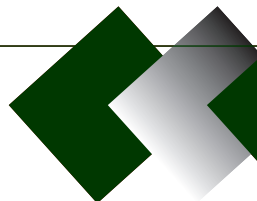
Les progrès enregistrés dans la mise en œuvre de ces réformes varient d'un domaine à l'autre. Certaines de ces réformes sont déjà avancées. D'autres sont soit au stade de définition, soit à l'étape de consultation, ou encore au niveau de décision. Nous faisons ci-après, le point de ces progrès pour les deux premiers piliers de la stratégie qui ont un impact plus direct sur les opérations de la Banque.

(i) Modernisation des produits et services

Pour renforcer sa position en tant que leader dans la pensée en matière de développement, la Banque mondiale s'est lancée dans une réforme de ses services de la connaissance. Les pays clients veulent de plus en plus disposer de la meilleure pratique internationale, adaptée à leurs besoins et capacités. La Banque mondiale a été relativement performante pour le partage de la connaissance dans des régions. Pour ce faire, la stratégie de la connaissance de la Banque mondiale s'engage à renforcer ses pratiques, à repenser ses produits de la connaissance; ce qui devrait conduire à la réforme des politiques des ressources humaines, et à l'ouverture aux vues externes.

Au niveau des produits, un effort important est en cours pour réformer les prêts à l'investissement de la Banque de sorte qu'ils répondent mieux aux besoins des clients dans un environnement mondial très changeant. La nouvelle approche est basée sur cinq éléments, à savoir: (i) une approche basée sur le risque; (ii) un soutien renforcé à la mise en œuvre; (iii) un menu rationalisé des options de financement; (iv) un meilleur environnement propice aux réformes en rationalisant les incitations, en traitant les questions de responsabilité, et en fournissant la formation et l'appui aux équipes, y compris la technologie améliorée de l'information; et (v) une révision et une simplification du cadre des directives des prêts d'investissement. Les quatre premiers éléments sont déjà en place. La Banque travaille sur le cinquième élément.

En plus de la réforme des prêts à l'investissement, la Banque mondiale vient de créer un nouvel instrument de prêt destiné à aider ses pays membres à mieux assurer la mise en œuvre de leurs propres programmes de développement. Appelé Financement-programme pour les résultats ou "P4R", cet instrument est censé subordonner les apports de fonds à la réalisation tangible de résultats précis. Il doit par ailleurs contribuer à renforcer les institutions et systèmes en





place, et permettre à la Banque d'établir, avec les pays et les autres donateurs, des liens de partenariat plus efficaces à l'appui de programmes de développement de dimension supérieure.

Enfin, la Banque mondiale a entrepris de réformer sa politique opérationnelle en matière de garanties afin d'aider les clients à se procurer le surcroît de ressources dont ils ont besoin pour financer leur développement et moderniser le cadre désuet des règles actuellement en vigueur.

(ii) Modernisation organisationnelle et décentralisation

a) Un système matriciel plus efficace

Une des principales priorités pour le renforcement du fonctionnement matriciel de la Banque est de transformer les Conseils Sectoriels de la Banque en unités de pratiques techniques globales (PTG) opérant comme des entités intégrées capables de recruter et de développer les meilleurs talents, renforcer la mobilité des meilleurs experts, gérer la génération du savoir et sa dissémination à travers la Banque.

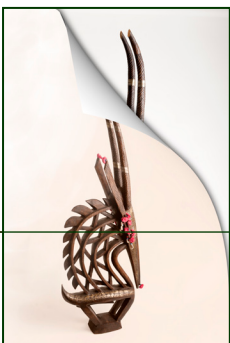


*Bureau de la Banque mondiale, Yaoundé, Cameroun*

b) Une décentralisation plus efficace

La décentralisation est un des outils principaux de la Banque pour améliorer la réponse, la transparence et la responsabilité vis-à-vis des clients. Durant les 15 dernières années, la Banque a décentralisé de manière sensible son personnel opérationnel sur le terrain: 61% du personnel de toutes les régions et presque tous les directeurs pays sont maintenant basés dans les pays. De plus, un nombre significatif de projets est géré par le personnel basé dans les pays. Pris globalement, près de 40% de la gestion des projets se fait sur le terrain. Toutefois, nous constatons que la poursuite de la décentralisation se heurte actuellement à certaines con-





traintes, y compris en matière de budget.

Au niveau de la Banque mondiale, toutes les directions pays de la Région Afrique ont été décentralisées sur le terrain. Six des quinze directions sont localisées dans les pays de notre Groupe. En plus des directions régionales, la Banque a aussi mis en place des représentations au niveau des pays.

Quant à la SFI, elle a entrepris un effort soutenu pendant la dernière décennie pour renforcer sa présence sur le terrain en grande partie en augmentant le personnel de ses représentations dans les pays. La croissance du volume de ses engagements, particulièrement dans les pays IDA, n'aurait pas pu se produire sans le renforcement de la présence locale. L'expérience a, en effet, montré une forte corrélation entre la présence de cadres dans un pays, et le volume des engagements de la SFI dans ce pays, prouvant ainsi l'efficacité de la décentralisation.

Au total, nous considérons que l'atteinte de résultats probants sur le terrain nécessite le renforcement de la stratégie de décentralisation globale pour rapprocher le Groupe de la Banque des besoins d'opérations sur le terrain, notamment des pays à situation fragile ou en conflit et des pays à revenu intermédiaire. Ainsi, nous saluons la création, par la Banque, de deux centres ré-

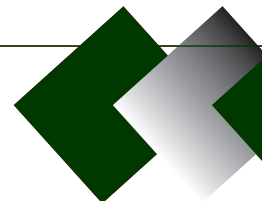
gionaux (hubs) s'inscrivant dans le cadre de ce processus de décentralisation, l'un au Kenya sur les Etats fragiles et sortant de conflit, et l'autre, à Singapour, apportant une expertise sur les partenariats public-privé. Nous considérons également que la décentralisation requiert de nouveaux outils tels qu'une nouvelle gestion des connaissances, des politiques informatiques adaptées et des politiques de ressources humaines pour faciliter la mobilité du personnel.

### Notre Plaidoyer

Notre plaidoyer lié aux deux pans du chantier de modernisation de la Banque mondiale et commentés ci-dessus, se résume comme suit:

(i) Modernisation des produits et services

Au niveau des services de la connaissance, nous notons que le processus de transformation de l'agenda de la connaissance de la Banque mondiale est basé sur une approche de l'offre, la sollicitation des vues extérieures n'étant envisagée que très tard dans le processus et le feedback des clients étant recherché seulement en tant que moyen de valider – et non d'éclairer – les options et les recommandations du Groupe de la Banque mondiale. Le processus devrait adopter une approche basée sur la demande.



Nous pensons que l'expansion des partenariats stratégiques de connaissance avec les réseaux extérieurs, notamment les échanges Sud-Sud - est importante pour la qualité, la pertinence des produits et des services de la connaissance du groupe de la Banque mondiale.

Nous pensons également qu'il est important d'aligner les actifs de la Banque en matière de connaissance avec ses objectifs stratégiques, la modernisation de l'infrastructure, et le relèvement des programmes d'étude et de formation ainsi qu'avec le redéploiement et les incitations du personnel.

En ce qui concerne les instruments, nous soutenons le nouvel instrument avec trois attentes principales: (i) la mise en place d'indicateurs de support clairs, d'un cadre de résultats, ainsi que d'un système efficace de suivi et d'évaluation. Dans ce contexte, nous nous attendons à ce que la Banque permette à tous les pays d'accéder à cet instrument dans tous les secteurs visés; (ii) une communication forte avec les pays surtout dans la phase d'exécution pour les guider vers les différentes mesures qui doivent être prises pour tirer le meilleur parti de ce nouvel instrument ; (iii) enfin, une adaptation du nouvel instrument en fonction des circonstances des pays, y compris les pays fragiles ou affectés par les conflits.

(ii) Modernisation organisationnelle et décentralisation du Système matriciel

Notre plaidoyer porte sur deux points.

Premièrement, les objectifs des réformes de 1997 sur l'organisation matricielle de la Banque visaient à créer une nouvelle culture au sein de la Banque à travers une réponse accrue aux besoins des clients et la livraison des services de qualité. Toutefois, nous constatons plus d'une décennie plus tard que le système matriciel n'a pas atteint les résultats escomptés. Sur cette base, nous considérons que rien ne garantit que les nouvelles mesures proposées mèneront à des résultats différents.

Deuxièmement, nous notons que presque deux-tiers du budget de la Banque est administré à travers le système matriciel. Cependant, seulement un dollar sur trois dépensés par la Banque est utilisé directement pour des services aux clients. Nous souhaitons que les réformes envisagées permettent un renversement de cette situation de manière à privilégier les services aux clients.

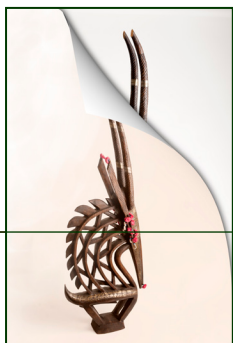




Après de nombreuses requêtes du Bureau, une représentation de la Banque a été ouverte en 2012, à Djibouti, en plus de celles précédemment ouvertes en Guinée-Bissau et au Togo, respectivement en 2011 et 2010. En outre, la représentation de la Banque au Tchad a été ré-ouverte après deux ans

de fermeture. Nous travaillons à élargir cette décentralisation au reste des pays de notre Groupe qui n'ont pas encore de représentation locale de la Banque mondiale. Ce sont: le Cap Vert, les Comores, la Guinée Equatoriale, et Sao Tome et Principe. Le même effort sera poursuivi, s'agissant de la SFI.

RAPPORT  
ANNUEL  
2012



### **1.3 Veiller au traitement équitable des cadres africains du Groupe de la Banque mondiale**

#### **I. Actions à l'endroit de la direction et des services du Groupe de la Banque mondiale**

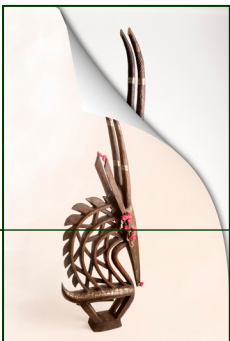
La diversité du personnel au sein du Groupe de la Banque mondiale est essentielle pour le renforcement de la légitimité et l'augmentation de l'efficacité des institutions de Bretton Woods dans leur assistance aux pays en développement. De ce fait, dans le cadre de notre double qualité de membre du Conseil et de Président du Comité du Conseil chargé des ressources humaines depuis novembre 2011, nous avons continué d'œuvrer à promouvoir la diversité au sein du Groupe de la Banque mondiale. Ce faisant, nous avons mis l'accent sur la situation des Africains dont les problèmes de sous-représentation et de stagnation de carrières au sein du Groupe de la Banque mondiale sont régulièrement soulignés par les Gouverneurs africains dans leur dialogue avec les hautes autorités de l'institution, mais sans succès notable.

C'est dans l'objectif de faire avancer cette cause que nous avons invité, le 15 février 2012 dans le Bureau,

un groupe de ressortissants des pays de notre Groupe, à participer à des discussions concertées, et à partager avec nous leurs expériences en tant que cadres au sein du Groupe de la Banque mondiale. Cette rencontre a confirmé que les cadres africains de la Banque mondiale font face à des défis encore nombreux quant à leur progression de carrière et à leur mobilité au sein du Groupe. Ce défi est encore plus prononcé dans les antennes locales de la Banque mondiale du fait de la diversité des règlements applicables sur le terrain en matière de politiques des ressources humaines. Il y est par ailleurs aggravé par la diversité des types de contrat à durée déterminée offerts par la Banque mondiale, et aussi par la faiblesse de son budget.

Dans la recherche de solutions pour relever ce défi, nous avons maintenu au cours de l'exercice fiscal un dialogue et une concertation permanente avec la haute direction de la Banque mondiale sur ce sujet, et ce de concert avec les deux autres administrateurs représentant les pays de l'Afrique subsaharienne à la Banque mondiale. La nomination d'un ressortissant de notre Groupe au





poste de Vice-président de la Région Afrique au cours de l'exercice fiscal 2012 a insufflé un regain d'intérêt pour les actions à entreprendre pour renforcer la représentation et l'inclusion des cadres africains au sein du groupe de la Banque mondiale. Cette nomination a aussi encouragé une collaboration renforcée entre les trois administrateurs africains et la haute direction sur la question.

C'est ainsi qu'une série de rencontres regroupant les trois administrateurs, le nouveau Vice-président de la Région Afrique, le Directeur des programmes sur la diversité, ainsi que divers haut-cadres de la direction des ressources humaines et autres secteurs de la Banque mondiale a été initiée à compter du 25 avril 2012. De ces réunions, il s'est dégagé un consensus général, à l'effet que bien que la représentation et la mobilité des cadres africains restent des défis majeurs, il leur est encore beaucoup plus difficile d'accéder aux postes de haute direction des secteurs techniques de la Banque mondiale. Il est donc ressorti que la meilleure stratégie pour relever le défi serait d'encourager une plus grande intégration des cadres africains aux instances et processus de prises de décision au sein du Groupe de la Banque mondiale. Par ailleurs, il a été constaté que la forte concentration de

managers africains dans la région Afrique, du fait du peu de mobilité hors de la région, et la faiblesse du « pipeline » de cadres africains entravaient l'évolution de carrière des Africains vers les hauts niveaux de la hiérarchie.

Sur la base des résultats de ces rencontres, le Bureau a entrepris de mettre en place un plan d'action pour le suivi des recommandations qui se sont dégagées des concertations. Il s'agit entre autres de la mise en place de programmes institutionnels pour faciliter le redéploiement des cadres africains au sein du Groupe de la Banque mondiale, le renforcement des critères de diversité dans les programmes de recrutement de professionnels offerts par le Groupe, notamment celui des Jeunes Cadres, connu aussi sous le nom de "Young Professional-YP", , ainsi que la mise en place d'un cadre pour une prise en compte plus effective par la direction de la Banque mondiale des résultats obtenus sur les objectifs de diversité.

Le Bureau poursuivra la mise en œuvre de ces recommandations avec la haute direction de la Banque mondiale au cours des prochains mois.

Par ailleurs, le Bureau s'était fixé comme objectif d'élaborer un répertoire



des différentes portes d'entrée possibles à la Banque mondiale en vue de sa transmission aux gouverneurs et de sa publication sur notre site Web. A ce titre, le Bureau a élaboré un document sous le titre de «Fascicule des portes d'accès aux carrières du Groupe de la Banque mondiale» qu'il a publié lors des réunions de printemps 2012. Ce document a été distribué à tous les gouverneurs comme partie intégrante de leurs dossiers de réunion. Le Fascicule est publié sur le site Web du Bureau ([www.worldbank.org/eds13](http://www.worldbank.org/eds13)).

## II. Actions en direction du Conseil d'administration

Nos plaidoiries sur le recrutement et la promotion des cadres africains au sein du Groupe de la Banque mondiale se sont déroulées surtout dans le cadre des activités du Comité du Conseil chargé des ressources humaines dont nous assurons la présidence. Elles ont été effectuées en particulier dans le cadre de la discussion, par ledit Comité, de la quatrième revue annuelle de la stratégie 2007-2012 de la Banque sur la diversité et l'inclusion au sein de son personnel.

Au cours des discussions de ce rapport, le 30 novembre 2011, notre siège a fait des observations par rap-

port au recrutement et à la promotion des cadres africains au sein du Groupe de la Banque mondiale:

Nous avons ainsi fait observer qu'au cours de l'exercice fiscal 2011, des progrès sensibles ont été réalisés de manière globale sur l'index de diversité qui mesure l'écart entre les résultats obtenus et les objectifs institutionnels de diversité fixés, passant de 0,83 à 0,86. Toutefois, les résultats sur la composante de l'index liée à la représentation des cadres d'Afrique subsaharienne restent faibles, se situant à 11,4% en 2011, contre 11,3% en 2010, et 11,6% au cours des deux exercices précédents. Cette représentation est bien en deçà de l'objectif institutionnel fixé à 12,5%, et reflète la stagnation générale de la représentation des cadres d'Afrique subsaharienne au sein de la Banque mondiale sur les 5 dernières années. Pour l'année fiscale 2012, cette représentation est estimée à 11,3%.

Au niveau du très demandé programme de recrutement des Jeunes Cadres, seulement quatre sur les 35 candidats sélectionnés au cours de l'exercice fiscal 2011 sont originaires d'Afrique subsaharienne, ce qui représente 11% des recrues. Ils n'étaient que trois lors de l'exercice fiscal précédent. Il est à noter qu'au cours du cycle de 1997, un nombre



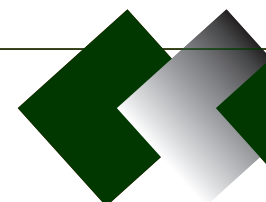
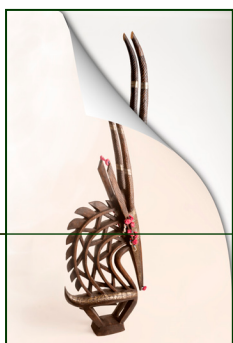
appréciable de six jeunes cadres africains sur un total de 37 avaient été retenus dans le cadre du programme. Malheureusement, ce nombre a chuté immédiatement dès l'exercice suivant, ramenant en moyenne entre 2 et 4 le nombre de jeunes cadres africains traditionnellement recrutés à travers ce programme.

Sur la base des faits illustrant la sous-représentation des ressortissants de l'Afrique subsaharienne au sein du personnel, nous avons demandé à la haute direction de la Banque de prendre les dispositions nécessaires pour corriger cette anomalie. Nous avons requis une meilleure représentation des ressortissants africains à tous les niveaux

de la hiérarchie de l'institution et la promotion de leur évolution de carrière, tout en respectant les critères de mérite et d'objectivité des processus de recrutement et d'avancement des cadres en général. Nous avons également exhorté la Banque mondiale à prendre des mesures plus concrètes en matière de diversité et d'inclusion des Africains pour de meilleurs résultats. Nous suivrons attentivement au cours des prochains mois les progrès effectués vers la réalisation des objectifs de diversité, tout en initiant des actions parallèles au niveau du Bureau pour renforcer ces efforts.



*Arrivée du nouveau Président de la Banque mondiale, Dr. Jim Yong Kim, à Abidjan, Côte d'Ivoire*



#### 1.4 Tenir compte des attentes spécifiques de chaque pays

Nous avons poursuivi nos consultations sur le terrain pour mieux appréhender les attentes de nos pays. Dans ce cadre, nous avons effectué des visites respectivement au Congo, au Bénin, en Côte d'Ivoire et en République de Guinée, du 7 au 18 janvier 2012 et aussi à Sao Tome et Principe, du 24 février au 2 mars 2012. Nous nous sommes également rendus au Burkina Faso pour participer à une réunion du Conseil Présidentiel, les 10 et 11 mai 2012, et à Arusha, en Tanzanie, du 28 mai au 1er juin, pour assister aux réunions annuelles de la BAD. Enfin, nous nous sommes rendus, plus récemment, du 2 au 5 septembre, en Côte d'Ivoire pour y accompagner le nouveau président qui a fait de ce pays sa première destination pour son premier voyage en Afrique et hors des Etats-Unis depuis sa prise de fonction, le 1er juillet 2012. De la Côte d'Ivoire, nous nous sommes rendus en Guinée et aux Comores pour passer en revue, avec les autorités de ces deux pays, les progrès effectués dans la mise en œuvre des réformes sous-tendant l'accession à leurs points d'achèvement respectifs dans le cadre de l'Initiative PPTE.

Ces visites qui se poursuivront

dans d'autres pays du Groupe, nous ont permis de mieux connaître les pays d'accueil, leurs réalités ainsi que les potentialités et défis auxquels ils sont confrontés dans la voie de leur développement. Elles nous ont aussi permis, s'agissant des trois pays qui se trouvaient en attente du point d'achèvement -la Côte d'Ivoire, la Guinée et l'Union des Comores- d'appréhender les progrès accomplis, d'échanger sur la meilleure manière de coupler nos efforts avec ceux des autorités pour accélérer les dossiers, et d'assurer une meilleure préparation pour leurs discussions tant au niveau des Comités directeurs que des sessions ordinaires du Conseil qui leur ont été consacrés.

Les réunions de la BAD à Arusha en Tanzanie ont été également une autre occasion pour le Bureau de poursuivre les consultations avec nos pays et nos institutions sous-régionales. En marge de ces réunions, le Bureau a eu des rencontres avec la plupart de nos gouverneurs présents. Nous avons également rencontré le Président de la BAD. Avec ce dernier, les discussions ont porté essentiellement sur une rencontre éventuelle, à Tokyo, entre les ministres afric-



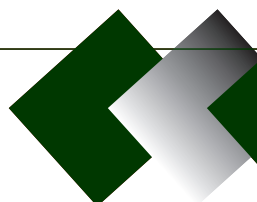
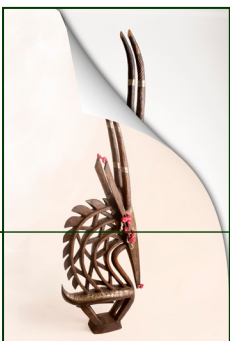


ains et japonais des finances, en marge des Assemblées annuelles du FMI et de la Banque mondiale. L'idée de la mise en place d'un fonds unique de préparation des projets énergétiques transformateurs que nous promouvons dans le cadre de notre Mémoire au Président Zoellick, a été également abordée.

C'est le lieu de réitérer aux autorités nationales et responsables d'institution que nous avons eu le privilège de rencontrer, nos remerciements pour leur disponibilité et les informations pertinentes mises à notre disposition lors de ces différentes visites.



*A Moroni, Comores, avec S.E. Mohamed Ali Soihili, Vice-Président chargé des Finances*



## **1.5 Renforcer les capacités de nos pays à mieux exploiter les opportunités offertes par le Groupe de la Banque mondiale**

Le Bureau a poursuivi ses efforts en vue d'amener nos pays à mieux exploiter les opportunités offertes par la Banque mondiale.

Le point des actions et initiatives prises à cet effet se résume comme suit:

### ***Production d'un répertoire des Fonds fiduciaires ("Trust Funds")***

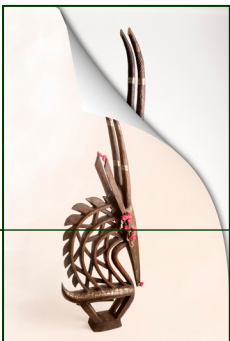
Les fonds fiduciaires représentent une source complémentaire importante des financements des programmes et des projets supportés par la Banque mondiale. A titre illustratif, 1 072 fonds fiduciaires totalisant un montant de plus de 30 milliards de dollars E.U. figuraient dans les livres de l'institution, à la fin de l'exercice 2011. Ces fonds participent pour environ 20% au financement annuel de la Banque. Cependant, leurs accès et utilisation sont complexes car ces fonds proviennent de multiples sources, financent des sujets ou thèmes variés et sont généralement sujets à des règles de gestion et de procédures d'accès différents.

Pour accroître les chances de mobilisation de ces ressources, nous avons produit à l'intention de nos pays, un répertoire de ceux de ces fonds fiduciaires qui sont susceptibles d'intéresser nos pays. Ce répertoire sera mis à la disposition de nos gouverneurs à l'occasion des Assemblées annuelles 2012 de Tokyo.

### ***Production d'une brochure des divers instruments et facilités de financement disponibles à la Banque mondiale (BIRD et IDA)***

Les recherches entreprises dans la perspective de la préparation de cette brochure ont révélé l'existence d'une documentation similaire déjà produite par les services de la Banque. Le Bureau est dans l'attente des versions françaises de cette documentation pour en assurer la diffusion auprès de nos pays. Outre les informations pratiques qui seront contenues dans ces brochures, le Bureau envisage d'offrir à nos gouverneurs l'opportunité d'échanger directement avec les services de la Banque sur la pa-





noplie des instruments et produits financiers accessibles au niveau de la BIRD et de l'IDA. Ces échanges sont envisagés sous la forme d'un séminaire de haut niveau qui se tiendrait en marge d'une des réunions annuelles de la Banque et du Fonds se tenant à Washington pour faciliter la participation du plus grand nombre de gouverneurs ainsi que des responsables de la Banque concernés.

*Initiatives et opportunités offertes par le GBM en matière d'agriculture, de sécurité alimentaire et de nutrition*

A ce sujet, le Bureau a répertorié de manière sélective cinq programmes et initiatives au niveau de la Banque mondiale et quatre au niveau de la SFI, et présenté les conditions de leurs accès ainsi que les services et personnes de contacts associées. Du côté de la Banque mondiale, il s'agit du Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP), du Programme d'intervention en réponse à la crise alimentaire mondiale (GFRP), de l'initiative de la Corne de l'Afrique, de l'initiative pour faciliter la création et le partage du savoir, ainsi que de l'initiative pour la Région du Sahel. Du côté de la SFI, il s'agit du Programme global de financement des entrepôts (GWFP), du Programme intégré de la chaîne de

valeur (SCIP), du Programme de financement critique des produits de base (CCFP), et les produits de gestion de risques liés aux prix des produits agricoles (APRM). Ces informations seront utiles pour le Bureau dans son dialogue avec la haute direction de la Banque et avec les gouverneurs.

*Répertoire des différents outils/instruments/facilités d'appui aux petits pays disponibles au sein du Groupe de la Banque mondiale*

Les petits pays, caractérisés par des tailles géographiques, démographiques et économiques réduites, nécessitent des instruments d'assistance adaptés à leurs circonstances particulières. Consciente de cette nécessité, la Banque travaille à adapter ses règles, produits d'assistance financière et de services-conseils à leur besoin quoiqu'à un rythme que nous aurions souhaité plus rapide comme mentionné au chapitre 1.1. Le Bureau a entrepris de répertorier ces outils et instruments pour les porter à la connaissance des gouverneurs concernés afin de mieux les informer des potentialités d'assistance existantes. Les résultats de ce travail seront publiés sur le site Web du Bureau ([www.worldbank.org/eds13](http://www.worldbank.org/eds13)) et présentés dans notre prochain rapport annuel.



*Requête d'un fonds fiduciaire pour mettre en place et animer le réseau des anciens stagiaires du programme de renforcement des capacités de la Banque mondiale (VSP)*

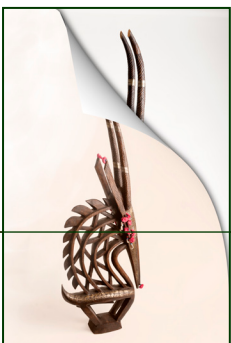
A titre de rappel, ce programme VSP est en place dans le cadre du renforcement des capacités des pays en développement dans leur dialogue avec la Banque mondiale. L'objectif principal poursuivi est de faire acquérir par des cadres de ces pays une connaissance suffisante des méthodes et pratiques d'aide de la Banque aux pays pour en faire des interlocuteurs avisés au sein de leurs administrations respectives à leur retour.

Après plus de cinq années de fonctionnement, le programme VSP a généré un nombre significatif de cadres avertis dont la mise en réseau et l'animation pourrait améliorer davantage le dialogue entre la Banque et les pays, mais aussi favoriser des échanges de connaissances et d'expériences Sud-Sud. Pour ce faire, le Bureau a entrepris de solliciter auprès de la Banque des ressources nécessaires à l'organisation et à l'animation du réseau des stagiaires africains. Contacté à ce sujet, le Secrétariat du Conseil d'administration de la Banque mondiale nous a confirmé, en date du 17 novembre 2011, la légalité, la faisabilité et l'acceptabilité de ce projet

sur lequel nous poursuivons la réflexion.

Par ailleurs, ayant constaté au fil des cohortes, une réduction progressive du nombre d'Africains participants au programme VSP, nous avons entrepris de plaider pour que la Banque porte son appui budgétaire au programme à un niveau permettant la participation d'au moins dix participants africains par cohorte. Du nombre de 10 auquel elle se situait dans la première cohorte, la participation des Africains a, en effet, chuté de moitié pour ne représenter que 5 ou 6 lors de la dernière cohorte. De surcroît, étant arrivé au terme de son premier cycle, le programme était menacé d'interruption par manque de ressources budgétaires. C'est ainsi que sous le leadership du Bureau, un groupe informel composé d'administrateurs concernés par le VSP a réussi à inscrire la question du budget de ce programme à l'agenda du COGAM, le Comité du Conseil d'administration chargé des questions administratives, et à réunir une quinzaine d'administrateurs autour d'une déclaration commune qu'il a initiée. Ayant eu gain de cause, le programme se poursuit, et son budget est restauré à sa taille initiale pour financer 25 participants, dont 10 pour l'Afrique, à partir de l'année fiscale 2013.





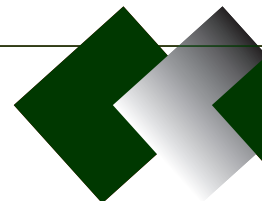
### *Recensement des opportunités et modalités d'utilisation des programmes et ressources du Groupe de la Banque mondiale en soutien aux échanges Sud-Sud*

Créée en 2008, la Facilité pour les échanges d'expérience Sud-Sud consiste en un partenariat global et un fonds fiduciaire multi donateurs. Les partenaires financiers actuels sont la Chine, la Colombie, le Danemark, le Mexique, la Russie, l'Espagne, l'Inde, les Pays Bas, et le Royaume Uni. Le rôle du partenariat global est de donner les grandes orientations au programme. A cet effet, il se réunit une fois par an en marge des réunions du printemps. La Facilité est gérée par l'Institut de la Banque mondiale (WBI). Ses objectifs stratégiques d'échanges de connaissance Sud-Sud sont doubles: (i) Aider les pays-clients de la Banque mondiale à acquérir rapidement des connaissances opérationnelles en favorisant le partage d'expériences entre des communautés de praticiens du développement; et (ii) Collecter et diffuser des leçons d'expérience à travers une bibliothèque d'échanges de connaissances mise en place à cet effet.

Le processus de coopération Sud-Sud fait la promotion des échanges de connaissances spécialisées et de ressources entre les gouvernements, or-

ganisations et populations des pays en développement. Il est concentré pour le moment sur les thèmes suivants: le changement climatique, les pays fragiles et sortant de conflit (FCS), la gouvernance collaborative, la croissance économique et la compétitivité, les systèmes de santé, les partenariats publics-privés et le développement urbain. Ses interventions consistent à développer et à mettre en œuvre des programmes, stratégies et activités diverses d'échanges de savoir et d'apprentissage. Il contribue également aux échanges de vues Sud-Sud par le biais d'une communauté de praticiens qui maintient un dialogue actif sur le site [www.southsouth.info](http://www.southsouth.info).

Tous les pays IDA en règle sont éligibles au programme d'échanges d'expériences Sud-Sud. Ces programmes doivent être initiés, développés et soumis pour financement par le pays demandeur à travers le bureau de la Banque mondiale dans le pays concerné ou en contactant directement la Facilité Sud-Sud au [southsouthfacility@worldbank.org](mailto:southsouthfacility@worldbank.org). La taille moyenne des dons jusqu'à présent est de l'ordre de 100 000 dollars E.U. par don.





## 1.6 Assister nos pays dans le cadre de l'Initiative PPTE et de l'IADM

Les diligences accomplies durant la période sous revue s'inscrivaient à deux niveaux: d'une part, le plaidoyer au niveau des réunions du Comité directeur ("Steering Committee") chargé de la programmation des sujets au Conseil; et, d'autre part, l'action directe sur les dossiers comprenant le suivi au niveau des services basé sur un répertoire des déclencheurs du point d'achèvement de chacun des quatre pays de notre Groupe qui se trouvaient dans la phase intérimaire de l'Initiative au début de l'exercice 2012 (Comores, Côte d'Ivoire, Guinée et Tchad).

Au niveau des réunions du Comité directeur du Conseil, nous avons constamment plaidé en faveur de l'accélération de la marche des quatre pays concernés. Ces plaidoyers ont exhorté la direction de la Banque à maintenir les délais indicatifs qui étaient fixés pour l'examen des dossiers des trois premiers pays cités et à œuvrer, dans toute la mesure du possible, à leur raccourcissement. Ces plaidoyers ont aussi mis en exergue les mérites des dossiers de nos pays basés sur l'état d'avancement de leurs programmes de réforme respectifs dont nous avons relever les progrès

lors des visites de terrain que nous avons effectuées dans chacun de ces pays, les dernières remontant à mi-septembre 2012, en Guinée et aux Comores comme commenté au chapitre 1.4.

Au niveau de l'action directe sur les dossiers, le Bureau s'est d'abord attelé à répertorier les déclencheurs des pays concernés; d'organiser des rencontres périodiques de suivi et évaluation avec les équipes-pays et ensuite, de partager le produit de ces échanges avec les autorités concernées, en cas de besoin et chaque fois que l'occasion était donnée au Bureau de le faire.

Ces rencontres ont permis de passer en revue les progrès accomplis et les calendriers respectifs. Elles ont surtout permis de recenser les problèmes relatifs à la mise en œuvre des déclencheurs et de minimiser les écarts éventuels entre les gouvernements et les services de la Banque. Elles ont aussi permis de s'enquérir des préoccupations en temps réel et d'apprécier leur incidence sur l'accélération de l'atteinte du point d'achèvement des pays concernés.



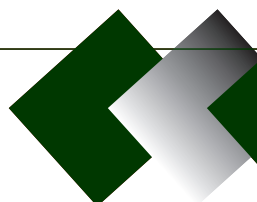
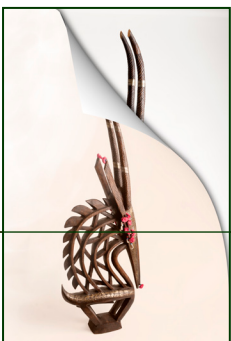


En outre, concernant la Côte d'Ivoire, la Guinée et l'Union des Comores, les rencontres avec les officiels et nos missions dans les trois pays en janvier, février et plus récemment, en septembre 2012, s'agissant des deux derniers cités, ont été mises à profit pour passer en revue, avec les autorités, les progrès accomplis dans la réalisation des déclencheurs et identifier les actions à engager pour favoriser le respect des dates indicatives des délibérations aux conseils d'administration du FMI et de la Banque.

Dans le cas de la Côte d'Ivoire, les déclencheurs ont été remis officiellement par le gouvernement le 18 mai 2012 au FMI et à la Banque mondiale. Le 26 juin 2012, la Banque mondiale

et, la veille, le FMI, ont approuvé un allègement de la dette de la Côte d'Ivoire de 4,4 milliards de dollars: 3,1 milliards au titre de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) et 1,3 milliard au titre de l'initiative en faveur de l'allègement de la dette multilatérale (IADM).

La Guinée vient également d'être admise au point d'achèvement de l'Initiative PPTE, le 25 septembre 2012, obtenant ainsi un allègement de dette de 2,1 milliards de dollars E.U. dont 964 millions de dollars E.U., au titre de l'IADM. Sur la base des informations disponibles, l'Union des Comores devrait y accéder, avant la fin décembre 2012.



## 1.7 *Autres activités du Bureau: Caucus africain*

Le Bureau a continué à assurer, pour la seconde année consécutive, la coordination des activités des bureaux d'administrateur africains à la Banque mondiale et au Fonds monétaire international, liées au Caucus africain. Ces activités se résument en cinq points: (i) la présentation par les Gouverneurs africains de leur mémorandum 2011 aux chefs des institutions de Bretton Woods; (ii) la défense de la candidature africaine au poste de Président du groupe de la Banque mondiale; (iii) la tenue de la rencontre du Groupe consultatif africain (ACG); (iv) la préparation du mémorandum 2012 des Gouverneurs africains; et (v) la tenue de la réunion des Gouverneurs africains, en août 2012, à Kinshasa, en République Démocratique du Congo (RDC).

S'agissant du mémorandum 2011 des Gouverneurs africains, il a été présenté et transmis au Président de la Banque mondiale et à la Directrice générale du FMI en marge des Assemblées annuelles des deux institutions tenues en octobre 2011. Les défis majeurs identifiés dans le mémoran-

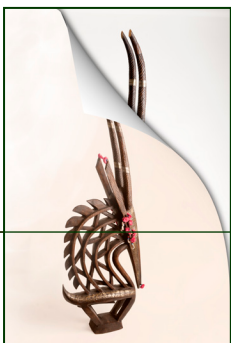
dum et pour lesquels les gouverneurs ont demandé aux deux institutions un soutien renforcé et urgent ont respectivement trait à l'énergie, l'agriculture, la hausse des prix alimentaires et pétroliers, et la question de la voix et de la représentation de l'Afrique au sein des institutions de Bretton Woods.



*Le Groupe Consultatif du Caucus africain en réunion avec le Président sortant, M. Robert B. Zoellick*

Sur la question de l'énergie, les gouverneurs ont soumis quatre projets transformationnels concrets à impact régional, en particulier au Président de la Banque mondiale pour un finance-





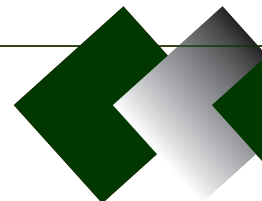
ment additionnel et urgent. Il s'agit de: i) Grand Inga & Inga III, en République Démocratique du Congo, pour le pool énergétique de l'Afrique australe; ii) le projet d'aménagement hydroélectrique de Lom Pangar, au Cameroun, pour le pool énergétique de l'Afrique centrale; iii) les projets de Souapiti et Kaleta II, en Guinée, pour le pool énergétique de l'Afrique de l'Ouest; et iv) le projet de développement géothermique de Menengui, dans la vallée du Rift, pour le pool énergétique de l'Afrique de l'Est. Le Président de la Banque mondiale a reconnu la pertinence du choix de ces projets et s'est engagé à aider les pays africains à relever les défis y relatifs. C'est dans ce contexte que le projet d'aménagement hydroélectrique de Lom Pangar, au Cameroun et celui du développement géothermique de Menengui, au Kenya, ont été approuvés pour financement par le Conseil d'administration de la Banque mondiale au cours de l'exercice 2012.

Concernant la candidature du Dr. Okonjo-Iweala au poste de Président de la Banque mondiale, commentée, par ailleurs, au chapitre 1.1 dans le passage consacré à la Voix, elle a mobilisé le soutien unanime des trois sièges africains. Bien que cette candidature n'ait pas rencontré le succès escompté, l'accueil favorable et l'élan de solidarité qui lui ont été réservés aux échelles tant régio-

nale qu'internationale, en ont confirmé la grande crédibilité. Elle a aussi contribué à renforcer les vues, en dehors et à l'intérieur de l'institution, sur la nécessité d'une stricte application du schéma de recrutement adopté par le Conseil pour mettre un terme à la pratique de nomination tacite du Président de la Banque mondiale par un seul pays membre.

S'agissant de la rencontre du Groupe consultatif africain (ACG) tenue en marge des réunions du printemps, elle a permis au Président de la Banque et aux Gouverneurs africains de faire le point sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des requêtes contenues dans le mémorandum 2011, et de prendre des mesures correctives le cas échéant. Il a été constaté à la satisfaction des Gouverneurs africains que le groupe de travail sur l'énergie dont ils avaient souhaité la mise en place pour servir d'interface, était bien en place et produisait de bons résultats. Il a aussi permis de confirmer la présentation au Conseil d'administration dans le courant de l'exercice 2011-2012 des projets Lom Pangar, au Cameroun et de Menengui, au Kenya.

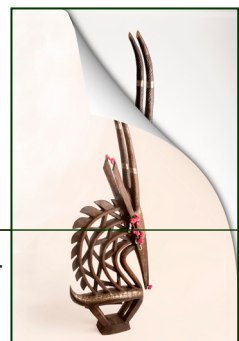
Quant à la préparation du mémorandum 2012 des Gouverneurs africains, elle a abouti à un projet de document dont l'examen est intervenu au cours



de la réunion des gouverneurs, les 1er et 2 août 2012, à Kinshasa, en République Démocratique du Congo. Les cinq thèmes du mémorandum 2012 discutés par les Gouverneurs africains sont: (i) le financement des projets énergétiques à impact régional; (ii) l'accroissement de la productivité agricole; (iii) la relance de la croissance pour l'emploi en Afrique; (iv) la mitigation de l'impact de la crise de la dette de la zone Euro; et (v) le renforcement de la voix et de la représentation de l'Afrique dans les institutions de Bretton Woods. Le projet de mémorandum sera enrichi des commentaires et suggestions des gouverneurs pour leur être soumis pour adoption en marge des Assemblées annuelles 2012 prévues en octobre à Tokyo. Comme par le passé, la version approuvée du mémorandum sera soumise au Président de la Banque mondiale et à la Directrice générale du FMI, en marge des mêmes assemblées.

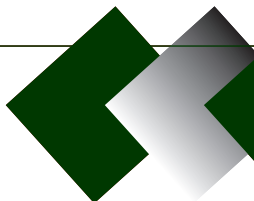
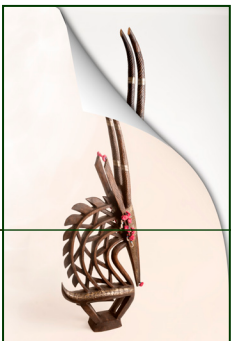
Enfin, concernant la réunion des Gouverneurs africains des 1er et 2 août 2012, elle a permis, en plus de l'examen du projet de mémorandum susmentionné, de tenir deux séminaires sur des sujets importants pour l'Afrique, de faire le point sur le financement des projets énergétiques identifiés dans le mémorandum 2011, de rendre compte des résultats des efforts des administrateurs pour l'obtention d'un troisième siège af-

ricain au Conseil du FMI, et d'examiner deux projets de document portant respectivement sur les statuts du Groupe africain (Caucus africain) et la rotation à sa présidence. Les séminaires ont porté sur: (i) la productivité agricole et l'industrie manufacturière légère en Afrique et (ii) le réexamen du cadre de viabilité de la dette et les directives du FMI relatives aux limites d'endettement. La réunion s'est tenue sous la présidence de Son Excellence Patrice Kitebi, ministre délégué au budget de la République Démocratique du Congo. A l'issue de la présentation du mémorandum aux chefs des institutions de Bretton Woods en marge des Assemblées annuelles d'octobre 2012, il est prévu que la présidence du Groupe africain soit assurée par le Soudan et la coordination du groupe des administrateurs africains par l'administrateur représentant ce pays.





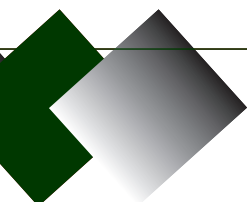
RAPPORT  
ANNUEL  
2012



**DEUXIEME PARTIE**

**OPERATIONS DU GROUPE DE LA  
BANQUE MONDIALE  
DANS NOS PAYS**

**RAPPORT  
ANNUEL  
2012**





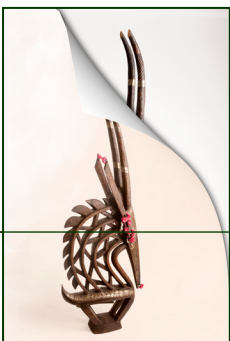


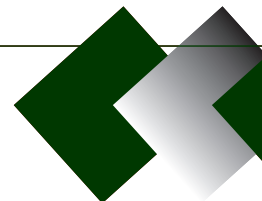
TABLEAU 2: ENGAGEMENTS BIRD/IDA DANS LES PAYS DE NOTRE GROUPE

(En millions de dollars E.U.)

PAYS	EXERCICE FISCAL					
	2010		2011		2012	
	BIRD	IDA	BIRD	IDA	BIRD	IDA
BENIN	-	142,8	-	144,3	-	86,0
BURKINA FASO	-	130,0	-	274,0	-	303,9
CAMEROUN	-	189,9	-	170,7	-	244,0
CAP VERT	-	25,5	-	20,0	-	65,5
CENTRAFRIQUE	-	74,3	-	65,5	-	17,0
COMORES	-	8,3	-	1,8	-	-
CONGO	-	25,5	-	25,0	-	15,0
CONGO (Rép. Dém.)	-	460,0	-	543,0	-	201,5
CÔTE D'IVOIRE	-	155,0	-	30,0	-	390,0
DJIBOUTI	-	8,9	-	5,8	-	19,2
GABON	-	-	-	-	58,0	-
GUINEE	-	-	-	112,0	-	53,3
GUINEE-BISSAU	-	11,0	-	29,3	-	-
GUINEE EQUATORIALE	-	-	-	-	-	-
MADAGASCAR	-	-	-	42,0	-	6,0
MALI	-	183,0	-	163,2	-	53,0
MAURICE	120,0	-	-	-	35,0	-
MAURITANIE	-	25,5	-	23,1	-	-
NIGER	-	10,0	-	262,0	-	115,0
SAO TOME & PRINCIPE	-	4,1	-	19,1	-	4,2
SENEGAL	-	243,5	-	158,3	-	125,6
TCHAD	-	29,0	-	82,4	-	25,0
TOGO	-	58,0	-	77,0	-	28,0
AUTRES (*)	-	-	-	-	-	76,5
TOTAL	120,0	1 784,3	-	2 248,5	93,0	1 828,7

Source: Banque mondiale, septembre 2012

(\*) Projets régionaux: WAPP (31,5 millions), OHADA (15,0 millions) et Corne de l'Afrique (30,0 millions)



Cette seconde partie du rapport annuel résumant les opérations du Groupe de la Banque mondiale dans nos pays révèle un tassement des engagements combinés de la BIRD et de l'IDA qui contraste avec la poursuite de la progression des investissements de la SFI et des garanties de la MIGA.

## 2.1 Opérations de la BIRD et de l'IDA

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2012, les engagements de la Banque mondiale (BIRD et IDA) dans les pays de notre Groupe sont ressortis à 1 922 millions de dollars E.U. dont un financement global de 77 millions de dollars E.U. au titre de projets régionaux. Comme le reflète le Tableau 2, ci-contre, à l'exception des prêts de 58 millions et 35 millions de dollars E.U. octroyés par la BIRD respectivement au Gabon et à l'Île Maurice, ces concours ont été exclusivement mobilisés auprès de l'IDA. Comparés à leur niveau de l'exercice précédent, ils enregistrent une baisse d'environ 15% après la progression de 18% enregistrée en 2011. Ils restent toutefois comparables au niveau de 1 904 millions de dollars E.U. auquel ils se situaient en 2010, confirmant ainsi le caractère erratique de l'évolution des concours de la Banque à nos pays. Hormis sept pays (le Burkina, le Cap Vert, les Comores, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, et l'Île Maurice) cette baisse a concerné tous les membres du groupe. La part des dons dans les concours de l'IDA reste élevée à 62% (1 129 millions de dollars E.U.).

A l'échelle de l'Afrique au sud du

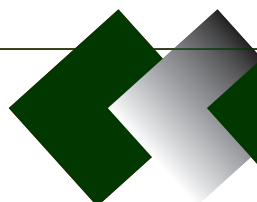
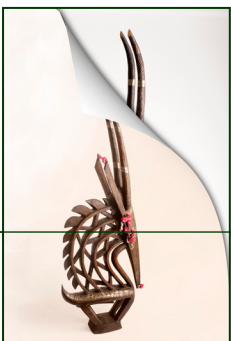
Sahara, les engagements de la BIRD et de l'IDA ont atteint 7 571 millions de dollars E.U. dont la quasi-totalité (7 424 millions ou 98%) mobilisée auprès de l'IDA. Comparés à ceux de l'exercice précédent (7 069 millions dont 7 014 millions ou 99% au titre de l'IDA), ces chiffres traduisent un recul de 7% des engagements combinés de la BIRD et de l'IDA en Afrique au sud du Sahara, et une baisse du même ordre (environ 6%) s'agissant des seuls engagements de l'IDA. En termes relatifs, les concours de la BIRD et de l'IDA aux pays de notre Groupe rapportés à l'échelle de l'Afrique au sud du Sahara ont ainsi représenté au cours de l'exercice 2012, une part de 25% contre 32%, un an auparavant.

Il est regrettable que la progression des concours de la BIRD et de l'IDA en faveur de nos pays, observée durant l'exercice 2011 qui a clôturé l'IDA-15, n'ait pu être soutenue en 2012, année inaugurale de l'IDA-16. Quoique la baisse enregistrée d'un exercice à l'autre soit, en partie, attribuable à des facteurs de fragilité perceptibles dans certains grands pays emprunteurs de notre Groupe, elle ne révèle pas moins



le besoin de poursuivre la sensibilisation de la direction de la Banque mondiale sur la nécessité d'une plus grande prédictibilité des ressources de l'institution. A cet égard, tout en exhortant nos pays à continuer d'œuvrer à la bonne tenue des programmes et au renforcement de la qualité des portefeuilles de projets qui sont des conditions sine qua non à l'augmentation des financements de la Banque, nous souhaitons compter sur leur appui aux efforts que nous avons engagés pour amener les nouveaux décideurs de la Banque à remédier à l'évolution erratique de ses concours, y compris ceux en faveur des projets régionaux dont l'enveloppe globale n'a cessé de croître depuis sa création sous l'IDA-13.

Nous réitérons, dans le même temps, notre appel pour le renforcement de l'effort de mobilisation de l'épargne nationale et de flux d'investissements privés notamment étrangers, qui restent, à nos yeux, les meilleurs gages de toute politique viable de financement du développement. En effet, quels que soient le volume et les effets catalytiques escomptés des concours de la Banque mondiale et autres flux d'aide au développement, ceux-ci resteront toujours largement insuffisants pour combler, à eux seuls, les déficits en ressources auxquels sont aujourd'hui confrontés nos pays.



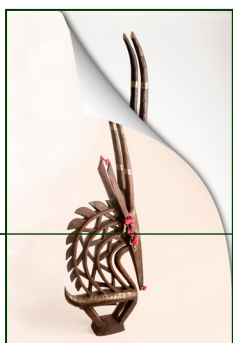
## 2.2 Investissements de la SFI

Déjà en hausse l'année dernière de l'ordre de 18% par rapport à l'exercice précédent, les engagements de la SFI dans les pays membres de notre Groupe ont poursuivi leur progression en atteignant 460 millions de dollars E.U., au terme de l'exercice 2012, contre 301 millions de dollars E.U., en 2011. D'un exercice à l'autre, la nouvelle hausse ressort ainsi à environ 53%. Durant cette même période, les engagements de la SFI en faveur de l'ensemble de l'Afrique se chiffraient à 2 345 millions de dollars E.U. également en progression (d'environ 9%) par rapport aux investissements de 2 150 millions de dollars E.U., réalisés un an auparavant. Ces investissements de 460 millions de dollars E.U. réalisés en 2012 dans les pays de notre Groupe ont concerné des projets d'un coût global estimé à environ 1,3 milliard de dollars E.U. et qui ont principalement bénéficié au secteur de l'énergie.

Comme mentionné plus haut, au Chapitre 1.1, les nouveaux engagements de la SFI dans les pays de notre Groupe comptent des opérations d'envergure comme les investissements approuvés en faveur des projets Simandou (Guinée) pour 150 millions de dollars E.U.,

Azito III (Côte d'Ivoire) à hauteur de 125,0 millions et Kribi (Cameroun), à concurrence de 85,2 millions. Toutefois, comme en 2011, la forte progression des engagements de la SFI continue de masquer de fortes disparités au niveau de nos pays, en même temps qu'elle reste erratique. En effet, quoique le nombre de pays bénéficiant d'investissements de plus de 10 millions de dollars passe de quatre, à cinq d'un exercice à l'autre, avec des sommets de 100 à 150 millions observés dans les trois pays susmentionnés, la grande majorité de nos pays n'a pu bénéficier de ces financements. En outre, reflétant le caractère erratique de ces opérations comme celles des autres filiales du Groupe de la Banque, les quatre pays qui avaient bénéficié, en 2011, des investissements les plus significatifs, à savoir, l'Ile Maurice (75 millions contre aucun engagement en 2010), le Togo (128 millions contre 21 millions en 2010), la Mauritanie (10 millions contre 1 million en 2010) et le Sénégal (36 millions contre 6 millions en 2010) enregistrent des financements soit nuls, soit en recul de plus de la moitié.





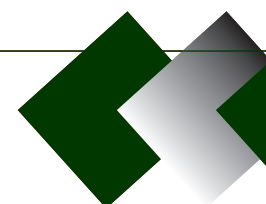
Globalement, tout en nous félicitant de la nette amélioration constatée dans l'évolution des opérations de la SFI dans les pays IDA, en général, et ceux d'Afrique subsaharienne, en particulier, nous considérons que ces progrès doivent être accélérés à la faveur tant des réformes en cours au niveau de la Société que des efforts engagés dans nos pays pour améliorer le climat des affaires et favoriser le développement du secteur privé. Nous attendons de la SFI qu'elle soutienne, du reste, ces efforts, en jouant dans nos pays un rôle plus proactif et seul à même de relever significativement les parts de l'Afrique subsaharienne et des pays de notre Groupe dans ses engagements. Des niveaux modestes et respectifs de 18% et 3% auxquels elles se situaient, à fin juin 2011, ces parts enregistrent respectivement un recul à 14% et une stagnation à 3%, en 2012.

Le Bureau continuera donc à exhorter la SFI à poursuivre, voire, multiplier ses efforts vis-à-vis des pays du Groupe, à travers les actions et initiatives décrites plus haut, dans la première partie du présent rapport.

TABLEAU 3  
INVESTISSEMENTS DE LA SFI  
DANS LES PAYS DE NOTRE GROUPE  
AU COURS DE L'EXERCICE 2012  
(En millions de dollars E.U.)

BENIN	-
BURKINA FASO	3,0
CAMEROUN	100,7
CAP-VERT	-
CENTRAFRIQUE	-
COMORES	-
CONGO	-
CONGO (Rép. Dém.)	0,5
CÔTE D'IVOIRE	175,8
DJIBOUTI	-
GABON	-
GUINEE	150,0
GUINEE-BISSAU	-
GUINEE EQUATORIALE	-
MADAGASCAR	0,5
MALI	-
MAURICE	13,3
MAURITANIE	-
NIGER	-
SAO TOME & PRINCIPE	-
SENEGAL	15,9
TCHAD	-
TOGO	-
AUTRES	-
TOTAL	459,7

Source: SFI, septembre 2012



### 2.3 Opérations de la MIGA

Au plan de ses opérations de garantie, la MIGA a enregistré au cours de l'exercice 2012 une solide performance avec l'émission de 2,7 milliards de dollars E.U. en nouvelles garanties, une augmentation de 27% par rapport à l'exercice précédent. A la clôture de l'exercice 2012, son portefeuille brut de garanties s'élevait à 10,3 milliards de dollars E.U., une augmentation de 13% par rapport à l'exercice précédent.

Cette année exceptionnellement fructueuse pour la MIGA a également été marquée par une diversification géographique plus poussée de son portefeuille de garanties au profit de l'Afrique qui apparait désormais aux yeux des investisseurs comme une région en plein essor face au recul de la zone euro. Au cours de l'exercice 2012, la part des nouveaux engagements de la MIGA en Afrique subsaharienne s'élevait à 24% du total de ses nouveaux engagements, le double du volume enregistré en 2011. En tout, ce sont treize pays africains qui ont bénéficié de l'émission de ces nouvelles garanties au titre d'investissements couvrant 17 projets, y compris dans quatre pays de notre Groupe, à savoir

le Bénin (7,1 millions de dollars E.U.), le Cameroun (6,5 millions de dollars E.U.), la Côte d'Ivoire (145 millions de dollars E.U.), et le Sénégal (99 millions de dollars E.U.). Ces projets s'inscrivent tous dans le cadre de la stratégie de la MIGA en faveur des Etats fragiles, et en appui à des projets complexes d'infrastructures.

C'est ainsi qu'au terme de l'exercice 2012, le volume total des engagements bruts de la MIGA en Afrique subsaharienne s'élevait à 1,6 milliard de dollars E.U., passant de 12% du volume total de ses engagements dans le monde en 2011 à 15% en 2012. Ces engagements étaient répartis dans 29 pays d'Afrique subsaharienne, dont 15 pays de notre Groupe.

Plus particulièrement en ce qui concerne les pays de notre Groupe, le montant des engagements bruts de la MIGA en faveur de l'ensemble de nos pays, s'élevait à 693 millions de dollars E.U. à la clôture de l'exercice 2012, en hausse de près de 35% par rapport au niveau enregistré l'exercice précédent, ce qui représentait près de 43% du total des engagements de la MIGA en Afrique.

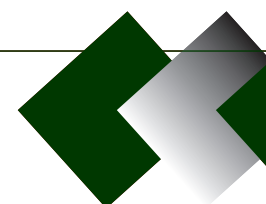
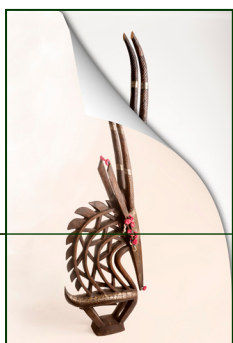




Toutefois en dépit des progrès accomplis, et à la lumière des résultats de l'analyse critique mentionnée plus haut, au Chapitre 1.1, nous considérons que la MIGA est loin d'avoir atteint son plein potentiel en Afrique, et plus particulièrement dans les pays de notre Groupe où les perspectives sur les flux d'investissement étrangers directs demeurent optimistes pour les années à venir, notamment en provenance des économies émergentes.

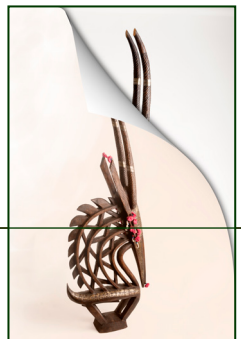
Au cours des prochains mois, nous nous attèlerons à soutenir activement la MIGA dans l'accomplissement de sa mission de développement en Afrique en lui soumettant des recommandations pour une intervention plus efficace dans nos pays.

Afin de créer les bases d'une coopération effective avec la MIGA, nous encourageons également nos gouverneurs à se rapprocher de la MIGA afin de l'inviter à sensibiliser les investisseurs privés susceptibles d'être attirés par les opportunités offertes, mais qui restent préoccupés par les risques non commerciaux associés à nos pays, et de solliciter davantage sa participation aux ateliers de promotion des investissements ou autres conférences adaptées et organisées au niveau local ou régional.





RAPPORT  
ANNUEL  
2012







Téléphone : (202) 458-1165  
(202) 458-7126  
(202) 458-1161

Télécopie : (202) 522-1585

Email : [Fdravediakite@worldbank.org](mailto:Fdravediakite@worldbank.org)

Adresse : The World Bank  
Room MC13-335  
1818 H Street, N.W.  
Washington, D.C., 20433  
U.S.A.

