RAPPORT ANNUEL 2013

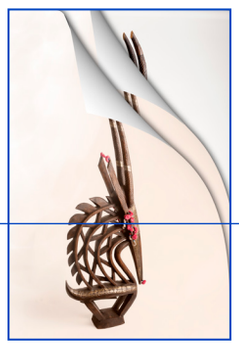
Masque "Chi Wara", Culte du travail en pays bambara
Collection d'oeuvres d'art du Bureau
Photo : Banque mondiale

RAPPORT
ANNUEL
2013

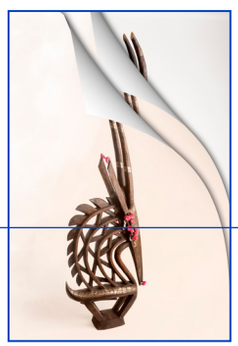
PAYS
MEMBRES DU GROUPE

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 2013



RAPPORT ANNUEL 2013



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

ABDOUL KARIM OURO SAMAH
CONSEILLER

FATOU DIALLO
CONSEILLERE

LEOPOLD ENGOZOGO MBA
CONSEILLER

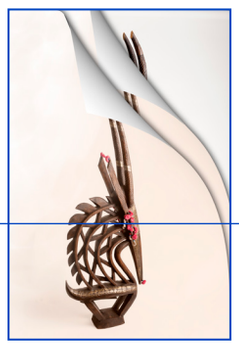
BOUBACAR-SID BARRY
CONSEILLER

VISHNU DUTT BASSANT
CONSEILLER

FATIMATA DRAVE-DIAKITE
ASSISTANTE PRINCIPALE

DJAMILA COSTA
ASSISTANTE

EMILE B. EKAMBY
ASSISTANT



CONTACTS

Téléphone:	(202) 458-7126 (202) 453-3042 (202) 458-1161
Télécopie:	(202) 522-1585
Email:	fdravediakite@worldbank.org

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 2013

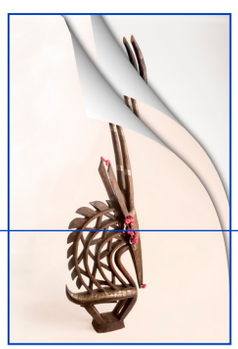


Table des Matières

Page

AVANT-PROPOS i

PREMIERE PARTIE: RAPPORT D'ETAPE DE MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE DU BUREAU

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 18
1.3 Veiller au traitement équitable des cadres africains au sein de la Banque mondiale 40
1.4 Tenir compte des attentes spécifiques de chaque pays 43
1.5 Renforcer les capacités de nos pays pour mieux exploiter les opportunités offertes par le Groupe de la Banque mondiale 45
1.6 Assister nos pays dans le cadre de l'Initiative PPTE et de l'IADM 49
1.7 Autres activités du Bureau: Caucus africain..... 50

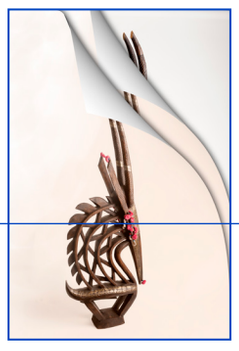
DEUXIEME PARTIE: OPERATIONS DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE DANS NOS PAYS

2.1 Opérations de la BIRD et de l'IDA 58
2.2 Investissements de la SFI 60
2.3 Opérations de la MIGA 62

TABLEAUX

1. Engagements BIRD/IDA dans les pays de notre Groupe
2. SFI – Opérations approuvées en faveur des pays de notre Groupe

RAPPORT ANNUEL 2013



AVANT-PROPOS

Madame / Monsieur le Gouverneur,

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

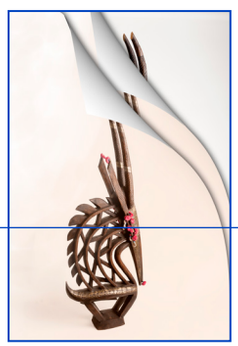
Ces activités se sont déroulées dans un environnement international toujours marqué par l'incertitude quant à la reprise de l'économie mondiale, pendant que les perspectives de l'économie africaine continuent leur bonne orientation, avec une croissance autour de 5 % projetée pour 2013 et 2014. Certes, ce taux de croissance confirme la résilience des économies africaines aux chocs extérieurs. Toutefois, il demeure insuffisant pour sortir le continent de la pauvreté. C'est dans cet environnement nécessitant un appui à la fois accru et efficace du Groupe de la Banque mondiale à nos pays que le Bureau a poursuivi ses activités au cours de la période sous-revue qui a été marquée, au plan interne, par deux chantiers majeurs: d'une part, l'ouverture des discussions au titre de la reconstitution des ressources de l'IDA-17 et, d'autre part, le repositionnement de la Banque à travers une nouvelle stratégie axée sur sa mission d'éradication de la pauvreté dans l'agenda post 2015.

Tout comme les deux rapports précédents, ce rapport annuel comporte deux parties. La première partie fait le point de la mise en œuvre de la stratégie que je vous ai soumise au lendemain de mon élection pour guider mon action à la tête du Bureau. Je rappelle que cette stratégie repose sur les six piliers suivants : (i) Influencer les politiques du Groupe de la Banque mondiale en faveur de nos pays; (ii) Améliorer l'efficacité de l'assistance de la Banque mondiale; (iii) Veiller au traitement équitable des cadres africains au sein de la Banque mondiale; (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. Ce faisant, cette première partie rend également compte des activités liées à notre participation aux discussions de quatre sujets choisis parmi les principales questions de politiques débattues au Conseil d'administration. Il s'agit des sujets suivants: (i) la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale; (ii) les orientations stratégiques de la Banque mondiale pour le secteur de l'énergie; (iii) l'appui du Groupe de la Banque mondiale à l'agenda de la croissance verte; et (iv) la revue du rapport "Doing Business". Quant à la seconde partie du rapport annuel, elle commente l'évolution des opérations du Groupe de la Banque mondiale dans nos pays.

Outre le point de nos réalisations liées directement à chacun des piliers de la stratégie du Bureau, les principaux sujets ainsi abordés dans ce rapport annuel se résument comme suit:

A. Cycle de discussions de l'IDA-17

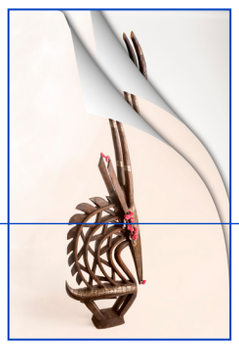
Lancé à Paris, en France, en mars 2013, le cycle de discussions de la dix-septième reconstitution des ressources de l'IDA (IDA-17) prévue pour couvrir les exercices 2015 à 2017, a enregistré sa seconde réunion, à Managua, au Nicaragua, en juillet 2013. Ce cycle de discussions devant s'achever à Moscou, en Russie, en décembre prochain, vise principalement à accorder les



donateurs sur deux points. Ce sont: d'une part, les thèmes prioritaires à assigner à l'IDA-17 et, d'autre part, le montant de l'enveloppe financière de cette reconstitution. La discussion relative à l'enveloppe financière a reposé sur cinq scenarii présentés par la direction de l'IDA à la lumière de besoins de ressources formulés par les différentes vice-présidences régionales de la Banque. Selon ces scenarii, l'enveloppe globale de financement proposée pour l'IDA-17 varie dans une fourchette allant de 44,6 milliards de dollars E.U. (scenario 1, le moins favorable) à 54,4 milliards de dollars E.U. (scenario 5, le plus favorable). Comparées au niveau des ressources qui avaient été allouées à la précédente reconstitution (IDA-16), soit 49,3 milliards de dollars E.U., ces propositions traduisent, en terme nominal, une baisse de 9% pour le scenario 1 et, s'agissant du scenario 5, une hausse de 10% qui repose principalement sur deux lignes de financements innovants. Envisagées pour renflouer les ressources de l'IDA-17 dans le contexte de crise financière dans lequel se tiennent les discussions, ces deux lignes prévoient respectivement: (i) le recours à l'emprunt concessionnel auprès de pays contributeurs qui manifesteraient de l'intérêt pour ce type d'apport; et (ii) le renchérissement des conditions des prêts octroyés par l'IDA aux pays récipiendaires. En effet, compte non tenu de ces deux lignes de financements, l'enveloppe financière du scenario 5 qui constitue, avec les scenarii 2 à 4, les seuls cas de figure concernés par l'emprunt concessionnel, s'inscrirait, de fait, en recul de 4% par rapport à celle de l'IDA-16. Ces différentes variations sont à comparer à l'augmentation record de 18% que l'enveloppe de ressources de l'IDA-16 avait enregistrée par rapport à celle de l'IDA-15.

Nous avons fortement regretté cette orientation générale à la baisse effective des propositions de financement soumises par la direction aux donateurs pour l'IDA-17. Ce faisant, nous avons insisté sur la nécessité de doter l'IDA de moyens adéquats pour réaliser les deux grandes ambitions qu'elle s'est fixée dans le cadre de la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale commentée, par ailleurs, dans le présent rapport, à savoir, l'éradication de l'extrême pauvreté à l'horizon 2030 et la promotion durable de la prospérité partagée. Au vu des profondes divergences exprimées sur les scenarii 1 et 5, il a été convenu de les éliminer et de centrer les prochaines discussions sur des versions plus élaborées des trois scenarii intermédiaires. Les enveloppes de ressources proposées sous ces scenarii sont respectivement de 47,0 milliards, 50,4 milliards, et 52,4 milliards de dollars E.U. En terme nominal, elles reflètent respectivement, par rapport à l'IDA-16, une baisse de 5% et des hausses de 2% et 6%.

Quant aux thèmes de l'IDA-17, les participants ont, à Managua, confirmé les choix de la réunion de Paris les concernant. Ainsi, le thème central de l'IDA-17 serait "Maximiser l'impact de l'IDA sur le développement" et ses quatre sous-thèmes porteraient respectivement sur: (i) les Etats fragiles; (ii) la croissance inclusive; (iii) le genre; et (iv) les changements climatiques. Le Bureau a, là aussi, pris une part active aux débats en appelant l'IDA, tant par la voix de nos représentants au cycle de discussions que dans le cadre des réunions du Conseil, à adopter un cinquième sous-thème qui avait été proposé par la direction, à la réunion de Paris, sur les "Projets structurants à impact intégrateur". Faute de consensus, ce thème n'a pu être adopté. En revanche, nous avons obtenu de la direction, l'assurance que l'IDA poursuivrait néanmoins son engagement prioritaire dans ce type de projets sous l'IDA-17.



B. Nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale

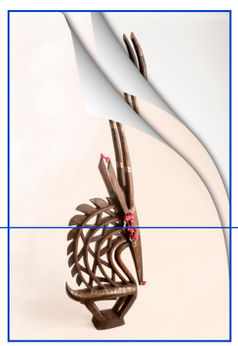
Nous avons exprimé notre appui aux deux objectifs proposés par le Président de la Banque dans le cadre de cette stratégie en cours de finalisation, qui sont de réduire le taux d'extrême pauvreté à 3% d'ici 2030 et de promouvoir le taux de croissance du revenu réel des 40% les plus pauvres dans tous les pays. Dans le même temps, nous avons souligné, entre autres priorités, la nécessité de doter la stratégie de garanties institutionnelles contre le risque de marginalisation des petits pays qui pourrait résulter de la dimension universelle des deux objectifs susvisés dans l'hypothèse d'une insuffisance de ressources pour satisfaire l'ensemble des pays-cibles. En outre, compte tenu du fait que la grande majorité des pays exclusivement IDA, particulièrement les pays fragiles ou affectés par des conflits, sont susceptibles de ne pas atteindre l'OMD sur la réduction de l'extrême pauvreté d'ici à 2015, nous avons exhorté la Banque à accorder une priorité accrue à ces pays.

C. Orientations stratégiques de la Banque mondiale pour le secteur de l'énergie

Nous avons apporté notre soutien à ces nouvelles orientations retracées dans un document intitulé «Vers une énergie durable pour tous dans le futur: Directions du Groupe de la Banque mondiale dans le secteur de l'énergie». Nous avons, à cet effet, salué les efforts de la Banque visant à assurer un accès à l'énergie pour tous de façon durable et rappelé les contraintes économiques importantes que représente la faiblesse de l'accès à l'énergie dans les pays d'Afrique subsaharienne. Tout en exhortant la Banque à accroître son soutien à l'exploitation du potentiel hydroélectrique dont regorge l'Afrique, nous avons également soutenu l'approche proposée par la Banque qui consistera à développer des marchés d'énergie au niveau régional. Dans ce contexte, nous avons appelé l'institution à accorder une attention particulière aux pays en situation de fragilité tels que ceux affectés par les conflits.

D. Appui du Groupe de la Banque mondiale à l'Agenda de la croissance verte et du changement climatique

Nous avons favorablement accueilli les actions entreprises par la Banque pour intégrer l'environnement dans ses programmes d'aide aux pays. Ces actions partent du constat que les progrès réalisés dans la lutte contre la pauvreté dans le monde, au cours de la dernière décennie, se sont produits aux dépens de l'environnement. Elles visent à continuer de promouvoir la croissance économique tout en préservant l'environnement. Considérant que le changement climatique est fondamentalement un problème de développement auquel il convient de parer, nous avons salué la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale en la matière, en nous réjouissant des moyens et des instruments qui y sont proposés dans les domaines tant de l'atténuation que de l'adaptation au changement climatique. Enfin, cette stratégie n'étant qu'un cadre d'orientation globale de l'action de la Banque en matière d'environnement, il reviendra à chaque pays de développer sa stratégie spécifique en prenant en compte les défis et les opportunités qui lui sont propres, soit une flexibilité que nous encourageons nos pays à judicieusement exploiter à travers le dialogue qu'ils entretiennent avec l'institution.



E. Rapport «Doing Business»

Nous rapportons sous ce titre les conclusions du débat existentiel qu'il y a eu, au cours de cet exercice, sur l'opportunité de poursuivre la publication du Rapport "Doing Business" dans sa forme actuelle, notamment avec le classement des pays dont il passe en revue les performances en matière de réformes de l'environnement des affaires. Nous avons, à ce sujet, reconnu avec d'autres administrateurs la nécessité de continuer à améliorer l'exercice sous-tendant ce rapport pour en accroître la crédibilité ainsi que la portée et les bénéfices pour les pays en développement. Nous avons fait observé que nos pays, qui sont en majorité au bas de l'échelle du classement effectué dans ce rapport ont accéléré, ces dernières années, la mise en place des réformes pour améliorer leur performance et comptent, en conséquence, sur l'appui continu du Groupe de la Banque mondiale pour consolider les acquis et en tirer les retombées positives au plan de l'attrait des investisseurs privés.

F. Opérations du Groupe de la Banque mondiale

L'exercice clos le 30 juin 2013 a enregistré un rebond notable des engagements combinés de la BIRD et de l'IDA dans les pays de notre Groupe. En effet, après le recul de 15% enregistré un an plus tôt, ces engagements ont progressé de 24% pour atteindre 2 386 millions de dollars E.U., à fin juin 2013. Comme par le passé, ces concours ont été quasi-exclusivement mobilisés auprès de l'IDA, la BIRD n'y comptant que pour un prêt de 35 millions de dollars E.U. La part des dons dans les concours de l'IDA aux pays membres de notre groupe s'inscrit en baisse à 46%, contre 62%, un an auparavant.

S'agissant des investissements de la SFI dans les pays de notre groupe, leur montant est ressorti, au terme de l'exercice 2013, à 488 millions de dollars E.U. contre 498 millions de dollars l'exercice précédent, soit une baisse d'environ 2%. Ce repli contraste avec l'évolution des engagements de la SFI en Afrique subsaharienne (en hausse de 28%, à 3 500 millions de dollars E.U. pour l'exercice 2013).

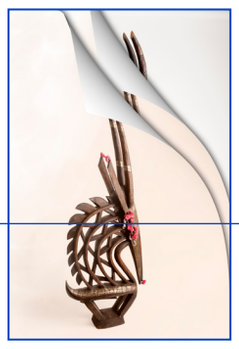
Enfin, en ce qui concerne la MIGA, le volume total de ses engagements bruts en Afrique subsaharienne est ressorti, au 30 juin 2013, à 2,8 milliards de dollars E.U., passant de 15% du volume total de ses engagements dans le monde en 2012 à 26% en 2013. Ces engagements étaient répartis dans 30 pays d' Afrique subsaharienne, dont 16 pays de notre groupe.

Le volume des engagements bruts de la MIGA en faveur de l'ensemble de nos pays s'élevait à 1,3 milliard de dollars E.U. à la clôture de l'exercice 2013, en hausse de près de 50% par rapport au niveau enregistré l'exercice précédent et représentant près de 46% du volume total des engagements de la MIGA en Afrique subsaharienne.

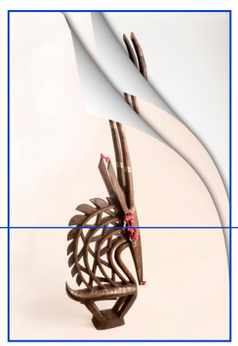
Avec mes remerciements renouvelés pour l'appui constant que vous m'apportez dans l'accomplissement de ma mission à la tête du Bureau, et mon engagement à continuer d'œuvrer au renforcement du partenariat de chacun de nos pays avec le Groupe de la Banque mondiale,

Haute et fraternelle considération.

Agapito Mendes Dias
Administrateur



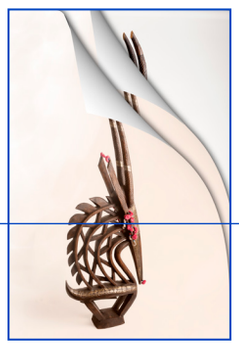
RAPPORT ANNUEL 2013



PREMIERE PARTIE

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

RAPPORT ANNUEL 2013



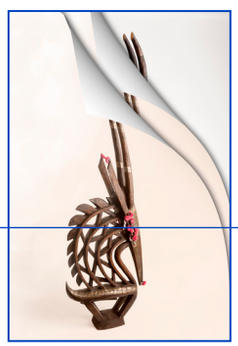
Cette partie du rapport annuel résume les actions entreprises par le Bureau en relation avec les objectifs fixés dans la stratégie du Bureau. Ces actions ont visé la consolidation des acquis autour de deux axes principaux: d'une part, le suivi des recommandations contenues dans le mémorandum que

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

I. Suivi du Mémorandum sur les Projets structurants

Comme les années passées, le Bureau a continué à œuvrer à mobiliser la Banque en faveur des grands projets transformateurs à impact régional pour l'Afrique subsaharienne, en général et pour nos pays en particulier. C'est ainsi que nous avons obtenu la reconduite des quatre projets énergétiques à impact régional qui figuraient déjà dans le mémorandum 2011 des Gouverneurs africains adressé aux chefs des institutions de Bretton Woods, puis dans celui de 2012. En rappel, il s'agit du Projet hydroélectrique de Lom Pangar au Came-roun, du projet de développement géothermique de Menengai au Kenya, des projets hydroélectriques de Kaleta et de Souapiti en République de Guinée, et du projet hydroélectrique de Inga 3 en République Démocratique du Congo (RDC). De concert avec les autres bureaux africains, notre bureau a continué à travailler avec le «Groupe de travail Energie» mis en place à cet effet par la Banque mondiale. Ce suivi rapproché a permis d'obtenir du Comité plusieurs rapports d'avancement de ces projets dont le dernier en date est celui du 22 août présenté au Gouverneurs africains lors de la réunion du Caucus tenue en août dernier, à Karthoum, au Soudan et dont les principales conclusions sont rapportées au Chapitre 1.7.

En résumé, il ressort que le Projet hydroélectrique de Lom Pangar, au Cameroun, approuvé par le Conseil d'administration, le 27 mars 2012, est le plus avancé. La fin des travaux de construction de la retenue d'eau est prévue en 2013 et la fourniture d'électricité en 2015. Le projet de développement géothermique de Menengai au Kenya est en phase de préparation. Le financement de la première des trois phases prévues et qui concerne les forages d'exploration a été approuvé par la Banque africaine de développement et le travail est en cours pour sa réalisation. Le financement de la seconde phase qui concerne le développement des champs thermiques sera soumis au Conseil d'administration de la Banque mondiale au cours de l'année fiscale 2014. Au cas où les évaluations des travaux exploratoires s'avéreraient positives, la Banque mondiale assistera le Gouvernement pour la mise en place d'une unité de production indépendante d'énergie (IPP, en sigle anglais), ce qui constituerait la troisième phase du projet. Le projet hydroélectrique de Kaleta est financé conjointement par le Gouvernement Guinéen (25%) et Eximbank de la Chine (75%). Les travaux sur le site ont commencé en fin 2011 à partir des fonds du Gouvernement guinéen pour une durée de quatre ans. La livraison est prévue pour fin 2015. Le projet hydroélectrique de Souapiti, a une capacité de 515MW et le coût de sa réalisation est estimé à 1 milliard de dollars E.U. Le projet est encore en phase prépara-



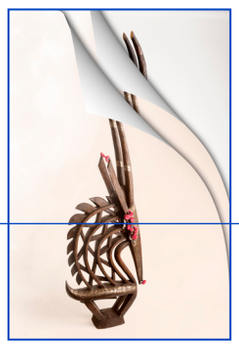
nous avions adressé, en début de mandat, au Président d'alors, M. Zoellick, pour inciter la Banque mondiale à s'investir activement dans la réalisation de projets structurants en faveur de nos pays, et d'autre part, la poursuite de plaidoyers pour des politiques d'intervention favorables aux pays de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

Barrage hydroélectrique, Photo collection BM

toire. La Banque mondiale et la BAD se sont engagées à contribuer au financement des études de faisabilité y afférentes. La livraison des travaux est prévue pour 2018. Quant au projet hydroélectrique de Inga 3, en Répu-blique Démocratique du Congo, les études de faisabilité ont été financées par la BAD et seront présentées aux parties prenantes en septembre 2013. Le projet a donné lieu à la signature d' un mémorandum d'entente entre la RDC et l'Afrique du Sud, en 2012. Son développement sera soutenu par un programme d'assistance technique d'un montant de 145 millions de dollars E.U. qui a fait l'objet de discussions, en juillet 2013, entre le gouvernement congolais et une mission conjointe de pré-évaluation de la BAD, de la Banque mondiale et de la Banque de Développement de l'Afrique du Sud. Ce programme d'assistance technique sera présenté au Conseil d'administration de la Banque en décembre 2013.

Il convient de signaler que plusieurs autres projets structurants à impact régional et de grande envergure notamment dans le secteur de l'énergie, ont été, également approuvés par le Conseil d'administration de la Banque au profit de nos pays, à la faveur de la dynamique suscitée par notre mémorandum sur les grands projets. Il s'agit notamment du projet d'expansion AZITO (AZITO 3), en Côte d'Ivoire, pour un montant de 430 millions de dollars E.U., du projet Kribi, au Cameroun, pour un montant de 263 millions d'euros, du projet régional hydroélectrique Ruzizi III pour le Burundi, la République Démocratique du Congo et le Rwanda pour un montant de 600 millions de dollars E.U., et du projet d'énergie thermique Ciprel IV, en Côte d'Ivoire, pour un montant de 340 million d'euros.

Sur l'initiative de notre bureau et en concertation avec les autres bureaux africains, nous avons obtenu également dans le cadre du mémorandum du Caucus africain, l'inscription de cinq projets agricoles transformateurs à impact régional comme programmes/projets prioritaires à soumettre à la Banque mondiale pour financement exceptionnel. Ces programmes/projets sont les suivants: (i) Programme de Kandadji au Niger pour le développement



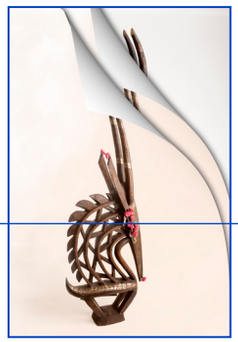
des ressources hydrauliques et de gestion durable des écosystèmes du Bassin du Niger; (ii) Projet multi-objectif de mise en valeur des ressources en eau du bassin du fleuve Sénégal; (iii) Projet de facilitation des transports et du transit routier de la CEMAC; (iv) Projet d'irrigation de la vallée de la Shire; et (v) Initiative du couloir de croissance agricole du sud de la Tanzanie.

A l'image du Groupe de travail énergie mentionné ci-dessus, nous avons demandé et obtenu que la Banque mondiale mette en place un «Groupe de travail agriculture» pour favoriser un meilleur suivi des projets dans le secteur de l'agriculture. Nous avons travaillé avec les services pour élaborer les termes de référence de ce groupe et établi un calendrier indicatif de travail, en particulier sur la production des rapports d'étape. Le Groupe de travail agriculture a ainsi, déjà produit deux rapports d'avancement dont le dernier a été présenté au groupe des Gouverneurs africains lors de leur réunion d'août 2013, à Khartoum.

De ces rapports, il ressort que les projets se trouvent à différentes phases d'exécution. Celui de la vallée de la Shire est le moins avancé et se trouve dans une phase relativement précoce de préparation avec une date d'approbation par le Conseil prévue dans le courant de l'exercice 2016. Le programme de Kandadji et le projet multi-objectif de mise en valeur des ressources en eau du bassin du fleuve Sénégal (MWRD2) sont tous les deux dans la deuxième phase de programmation, Kandadji étant récemment entré en vigueur (mars 2013) et MWRD2 devant être examiné par le Conseil, en novembre 2013. Le projet de facilitation des transports et du transit routier est constitué de trois composantes, la première a été décaissée à hauteur d'environ 35% (43% en excluant le financement supplémentaire qui a été approuvé le 28 décembre 2012), la deuxième devant être examinée par le Conseil à la fin de 2014 ou au début de 2015. Le couloir de croissance agricole du sud de la Tanzanie (SAGCOT) se trouve à une phase avancée de préparation et devrait être évalué en juillet et être examiné par le Conseil à la mi-septembre 2013.

Au total, l'action du Bureau se poursuit pour influencer les interventions de la Banque en faveur des projets structurants et intégrateurs, ceux-ci nous paraissant essentiels pour aider les pays de notre groupe, en particulier, à devenir des acteurs majeurs sur les marchés régionaux et mondiaux.

Panneaux d'énergie solaire, Photo Collection BM



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

A. Politiques d'intervention générales

1) IDA

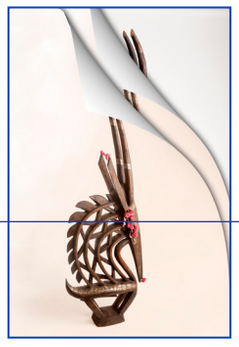
L'IDA reste la principale source de financement de nos pays. En effet, en raison de leur classification au nombre des pays à faible revenu, 19 des 23 pays membres de notre groupe sont éligibles à cette institution dont la capacité financière dépend principalement des subventions de pays donateurs, contrairement à la BIRD qui tire l'essentiel de ses ressources d'emprunts sur les marchés. En visant à influencer les politiques et stratégies de l'IDA pour le bénéfice de nos pays, le Bureau s'est attelé à appuyer les efforts de la direction de la Banque dans le sens d'un renforcement des moyens d'action de l'IDA, d'abord dans le cadre de la seizième reconstitution des ressources de l'institution (IDA-16), conclue avec succès en décembre 2010, puis dans le cadre de la dix-septième reconstitution (IDA-17), présentement en cours de discussion.

Ainsi, au stade actuel de la mise en œuvre de notre stratégie, les objectifs que nous nous étions assignés en relation avec les reconstitutions des ressources de l'IDA ont été intégralement satisfaits concernant l'IDA-16 comme en témoignent les comptes rendus détaillés que nous en avons

Réunion de lancement du cycle de discussions de l'IDA-17, Paris,, Photo BM

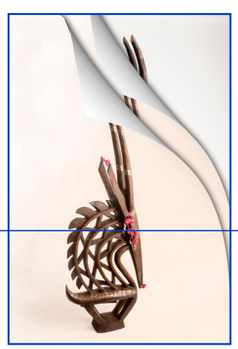
faits dans nos deux précédents rapports annuels. S'agissant des objectifs poursuivis pour l'IDA-17, le point de la mise en œuvre de la stratégie se résume comme suit:

Enveloppe globale de ressources de l'IDA: Alors que nous nous étions fixés sous l'IDA-16, un objectif d'amener la direction à demander une augmentation d'au moins 15% de cette enveloppe par rapport à celle de l'IDA-15, soit un objectif réalisé avec le taux de hausse de 18% ayant sanctionné la conclusion des discussions de l'IDA-16, notre ambition, sous l'IDA-17, est de veiller à ce que les contraintes budgétaires invoquées par les pays donateurs pour envisager une faible augmentation, voire une réduction, de l'enveloppe globale des ressources de cette reconstitution, ne viennent à contrarier l'augmentation des financements de l'IDA dans nos pays pour les exercices 2015 à 2017 qui seront couverts par l'IDA-17.



Comme le reflète l'encadré 1 résumant les dernières discussions de l'IDA-17 tenues, à Managua, au Nicaragua, en juillet 2013, cinq scenarii de financement ont été proposés pour l'IDA-17 qui vont, en terme nominal, d'une réduction de 9% de l'enveloppe globale de ressources proposée, à une augmentation d'environ 10% par rapport à l'IDA-16. Dans tous les cinq cas de figure proposés, la contribution globalement attendue des pays donateurs enregistre soit une baisse (entre 0,9% et 5,0% pour les scenarii 1 à 3) ou une augmentation relativement modeste (0,7% et 2,5% pour les deux autres scenarii), l'ajustement se faisant au travers de deux lignes de financements innovants. La première ligne consiste en un nouveau mécanisme de levée de fonds envisagé pour l'IDA pour lui permettre de contracter, dans des proportions modérées à définir, des prêts concessionnels auprès de bailleurs de fonds qui en éprouveraient la nécessité pour accroître leur soutien à l'institution. Elle a été conçue principalement pour répondre aux besoins de l'Inde, déclarée inéligible aux financements ordinaires de l'IDA-17 en rapport avec la politique de "*graduation*" évoquée plus bas, à la fin du présent sous-chapitre. Quant à la seconde ligne, elle consiste en une modification des conditions de prêts ordinaires de l'IDA de manière à en atténuer le degré de concessionnalité mais tout en restant dans des limites considérées par l'institution comme compatibles avec la sauvegarde des acquis réalisés à ce jour dans la restauration de la viabilité de l'endettement des pays pauvres. Compte non tenu de ces deux lignes de financements innovants et en particulier de ce nouveau mécanisme de financement par voie d'emprunt, le volume global des ressources de cette dix-septième reconstitution de l'IDA enregistrerait, pour la première fois dans l'histoire de l'institution, un recul par rapport à la précédente reconstitution. En effet, compte non tenu de ces deux lignes de financements, l'enveloppe financière du scenario 5 qui constitue, avec les scenarii 2 à 4, les quatre cas de figure concernés par l'emprunt concessionnel, s'inscrirait, de fait, en recul de 4% par rapport à celle de l'IDA-16. Ces différentes variations sont à comparer avec l'augmentation record de 18% que l'enveloppe de ressources de l'IDA-16 avait enregistrée par rapport à celle de l'IDA-15.

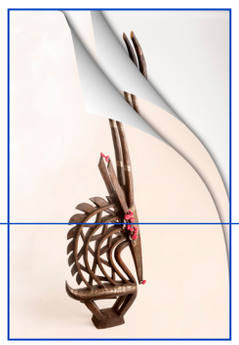
Dans un tel contexte, nos plaidoyers tant au sein du Conseil d'administration de la Banque qu'au niveau des réunions des plénipotentiaires de l'IDA où nos pays emprunteurs sont représentés par M. Mamadou Lamine Loum, ancien Premier Ministre du Sénégal et M. Jean-Baptiste Compaoré, ancien Ministre des Finances du Burkina Faso et Vice-Gouverneur de la BCEAO, ont essentiellement porté sur trois points: (i) d'abord, le besoin impérieux d'une enveloppe pour l'IDA qui soit en rapport avec l'ambition affichée de la nouvelle direction d'aider tous les pays en développement du monde, quel que soit leur niveau de revenu, à éradiquer la pauvreté en ramenant le pourcentage des personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté absolue à 3%, à l'horizon 2030, et à promouvoir la prospérité partagée;



(ii) réduire la dépendance actuelle de l'IDA aux aléas des conjonctures budgétaires des pays donateurs par des actions concrètes visant d'une part, à ouvrir l'accès aux ressources de la BIRD à ceux d'entre nos pays qui en ont la capacité sans pour autant compromettre la viabilité de leur endettement et, d'autre part, à faciliter l'utilisation d'instruments existants comme les prêts-enclaves de la BIRD et le programme de garanties de l'IDA. Dans la même veine, nous avons également proposé la mise en place d'un fonds spécial pour le financement de la contribution du secteur public aux programmes PPP dans les pays confrontés à des difficultés de financement exceptionnelles comme, par exemple, les Etats en situation de fragilité; et (iii) préserver l'entière autonomie de nos pays dans le choix des projets et programmes prioritaires qui pourraient être financés par l'IDA-17, surtout dans l'hypothèse d'une réduction sensible de leurs allocations de ressources au titre de l'IDA-17, notre souci étant d'éviter qu'une telle réduction de ressources ne s'accompagne de directives biaisant l'utilisation des fonds en faveur des domaines de prédilection traditionnels des donateurs comme la lutte contre le réchauffement climatique, et la promotion du genre. En effet, quoique d'une grande importance, ces domaines pourraient, dans le cadre d'un arbitrage dicté par une sévère carence en ressources, présenter un degré de priorité moindre par rapport à d'autres comme le développement des infrastructures et la promotion de secteurs sociaux, notamment la santé et l'éducation. Nous comptons maintenir le cap sur ces trois principaux axes tout au long des discussions de l 'IDA-17.

◊ **Part de l'Afrique subsaharienne dans l'enveloppe de financement de l'IDA-17:** Comme pour les précédentes reconstitutions, il s'agit de veiller à ce qu'au moins 50% des ressources de l'IDA-17 soient affectées à cette région. Initié à la réunion de Paris, ce plaidoyer a été renforcé par nos porte-paroles à la réunion de Managua, dans le cadre des discussions consacrées à l'évaluation de la demande potentielle de ressources de l'IDA-17. Il sera poursuivi tout au long du cycle de discussions de cette reconstitution.

◊ **Politique de financement des programmes et projets régionaux:** Notre plaidoyer à ce niveau vise à la fois les mécanismes d'intervention financière et les politiques de l'IDA en matière d'appui à l'intégration régionale, notamment par le truchement des programmes structurants à caractère transformateur. Ce plaidoyer a amené la direction de la Banque à proposer à la première réunion des plénipotentiaires de l'IDA, tenue à Paris, d'ériger la question du financement de tels programmes en un des thèmes prioritaires de l'IDA-17. Faute de consensus, la proposition n'a pas été retenue. Néanmoins, tout en justifiant cette situation par le caractère plutôt opérationnel du thème proposé, les Plénipotentiaires ont exhorté la Di-



Encadré 1- Compte rendu de la seconde réunion du cycle de discussions de l'IDA-17

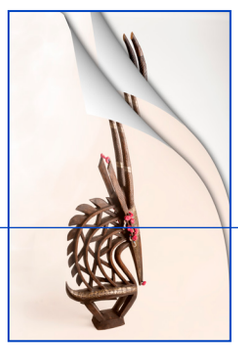
La seconde réunion du cycle de discussions de la dix-septième reconstitution de l'IDA (IDA-17) s'est tenue à Managua, au Nicaragua, du 1er au 4 juillet 2013. Cette rencontre qui s'inscrit dans le cadre du prolongement de la réunion de lancement du cycle de discussions de l'IDA-17, tenue à Paris, en France, en mars dernier, avait un double objet: (i) approfondir les échanges entamés lors de la réunion de Paris, notamment sur les thèmes prioritaires à assigner à l'IDA-17; et (ii) jeter les bases de la discussion sur l'enveloppe financière de l'IDA-17. Ce compte rendu est principalement axé sur le second point de l'ordre du jour en raison de son importance, d'une part, et des incertitudes pesant sur l'issue de sa discussion, d'autre part.

A. Enveloppe financière

La discussion relative à l'enveloppe financière a reposé sur cinq scenarii présentés par la direction de l'IDA à la lumière de besoins de ressources formulées par les différentes vice-présidences régionales de la Banque. Exprimées en dollars des Etats-Unis, les enveloppes globales de financement proposées pour l'IDA-17 sous ces scenarii se chiffrent respectivement à 44,6 milliards, 47,0 milliards, 50,4 milliards, 52,4 milliards et 54,4 milliards. Comparées au niveau des ressources qui avaient été allouées à la précédente reconstitution (IDA-16), soit 49,3 milliards de dollars E.U., ces propositions traduisent, en terme nominal, des baisses respectives d'environ 9% et 5% pour les scenarii 1 et 2, et des augmentations de 2%, 6% et 10%, pour les scenarii 3 à 5, respectivement. Ces variations sont à comparer à la hausse record de 18% que l'enveloppe de ressources de l'IDA-16 avait enregistrée par rapport à celle de l'IDA-15.

Il importe de relever également que les scenarii 2 à 5 prévoient deux nouvelles lignes de financement. La première qui peine à emporter l'adhésion des plénipotentiaires, proviendrait de prêts concessionnels que l'IDA contracterait auprès de bailleurs de fonds qui éprouveraient le besoin de recourir à ce mécanisme pour augmenter leurs contributions à l'IDA-17. Les sommes nettes programmées à ce titre sont comprises dans une fourchette allant de 0,9 milliard de dollars pour le scenario 2, à 5,3 milliards pour le scenario 5. Elles seraient exclusivement réservées à l'Inde, pour aider ce pays à s'émanciper du guichet traditionnel de l'IDA. Quant à la seconde ligne de financement, elle proviendrait d'un léger durcissement des conditions actuelles des prêts consentis par l'IDA à ses pays emprunteurs. Cette proposition a été modifiée à la demande de nos représentants à la réunion de Paris, pour en moduler les termes en fonction de la taille des contributions des donateurs, ce de manière à ne pas pénaliser doublement les pays emprunteurs. En effet, en l'absence d'une augmentation notable desdites contributions, un durcissement des conditions de financement de l'IDA équivaudrait, de facto, à faire assurer le financement de l'IDA par ses propres pays emprunteurs à concurrence des ressources escomptées de cette proposition. Sur la base de cette observation que nous avions également relayée à la direction de l'IDA dans le cadre d'échanges bilatéraux, la direction a complètement exclu du premier scenario l'éventualité d'un durcissement des conditions de prêts de l'IDA, et recommandé que les sommes susceptibles d'être tirées de la proposition s'étalent sur les scenarii 2 à 5, dans une fourchette allant de 0,9 milliard à 1,4 milliard de dollars E.U.

Compte non tenu de ces deux nouvelles lignes de financement et d'une somme fixe de 0,6 milliard de dollars programmée pour aider à la liquidation des arriérés de paiement dus à la Banque mondiale par des pays où l'IDA est en attente de réengagement, l'enveloppe globale de ressources proposées sous les différents



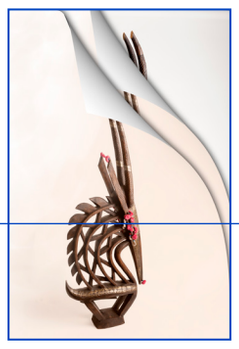
scenarii susmentionnés accuserait, par rapport à l'IDA-16, des baisses prononcées dans tous les cinq cas de figure. La baisse va de 4% (scenario 5) à 11%, (scenario 1). Cette situation a été justifiée dans le courant des discussions, par quatre facteurs principaux: (i) la conjoncture économique difficile prévalant dans les pays donateurs; (ii) le besoin de prendre en compte les entrées de ressources dans les pays IDA en provenance d'autres sources comme les flux d'investissement privés et l'aide dite non-traditionnelle mobilisée auprès des pays émergents (en particulier la Chine et le Brésil); (iii) le besoin de redimensionner l'IDA pour tenir compte de la sortie programmée de son portefeuille d'un certain nombre de grands clients comme l'Inde, ainsi que des pays d'Europe centrale et d'Afrique (Angola, dès l'IDA-17 et Nigéria, probablement à compter de l'IDA-18); et (iv) le choix de plusieurs grands donateurs de l'IDA, eu égard au besoin de redimensionnement susvisé, de centrer la priorité de l'institution sur les seuls Etats fragiles présentement éligibles aux financements de l'IDA.

Nous avons fortement regretté cette orientation générale à la baisse effective des scenarii de financement de l'IDA-17 en insistant sur la nécessité, pour la direction et les plénipotentiaires de l'IDA, de doter l'institution de moyens adéquats pour poursuivre les deux grandes ambitions qu'elle s'est donnée dans le cadre de sa nouvelle stratégie que sont l'éradication de l'extrême pauvreté à l'horizon 2030 et la promotion durable de la prospérité partagée. Tout en saluant la détermination de l'IDA à accroître son engagement dans les Etats fragiles, nous nous sommes également dits préoccupés des retombées négatives que ne manquera pas d'occasionner sur l'élan des réformes, le tassement annoncé des opérations de l'IDA dans les pays ne figurant pas, à ce jour, dans cette catégorie. Sur cette base, nous nous sommes prononcés en faveur du scenario 5 et œuvré à faire endosser ce scenario par plusieurs autres représentants de pays emprunteurs aux travaux de Managua. Toutefois, au vu des profondes divergences exprimées sur les scenarii 1 et 5, il a été convenu de les éliminer et de centrer les prochaines discussions sur des versions plus élaborées des trois scenarii restants.

B. Thèmes de l'IDA-17

Les participants ont confirmé les choix de la réunion de Paris concernant ces thèmes. Il s'agit du thème central "Maximiser l'impact de l'IDA sur le développement" et des quatre sous-thèmes suivants: (i) les Etats fragiles; (ii) la croissance inclusive; (iii) le genre; et (iv) les changements climatiques. Le sous-thème sur la croissance inclusive avait fait l'objet de réflexions au sein d'un des quatre groupes de travail qui avaient été établis sous l'IDA-16 et commentés dans les deux précédents rapports annuels du Bureau. Les trois autres sous-thèmes traduisent la même continuité par rapport à l'IDA-16, dans la mesure où ils ont été reconduits de cette reconstitution. Nous avons regretté le manque de consensus au sein des plénipotentiaires de l'IDA autour d'un cinquième sous-thème qui avait été proposé par la direction, à la réunion de Paris, sur les "Projets structurants à impact intégrateur". La décision de ne pas retenir ce sous-thème a été principalement justifiée par le fait qu'il relèverait davantage du domaine opérationnel que de celui de la formulation de politiques pour l'IDA. Sur insistance de nos représentants aux réunions tant de Paris que de Managua, relayés par notre Bureau au Conseil d'administration, la direction de l'IDA a assuré qu'elle poursuivrait l'engagement prioritaire de l'institution dans ce type de projets sous l'IDA-17, malgré l'absence d'un sous-thème spécifique y afférent.

Le cycle des discussions de l'IDA-17 est prévu pour se conclure à Moscou, en Russie, en décembre prochain. D'ici là, sa troisième réunion se tiendra à Washington, D.C., aux Etats-Unis, en marge de la prochaine assemblée annuelle de la Banque et du Fonds.

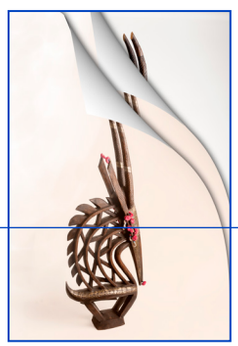


rection à rester fortement engagée dans le financement des projets structurants à caractère intégrateur. La discussion se poursuit autour des autres propositions introduites par la Direction pour accroître les capacités d'intervention de l'IDA en matière de financement de ce type de projets, comme, par exemple, l'enveloppe de ressources à consacrer à ces projets et l'assouplissement des critères liés à son utilisation.

◊ **Mécanisme permanent de réponse de l'IDA aux crises ou CRW:** Après avoir contribué à la création dudit mécanisme sous l'IDA-16, nous travaillons, dans le cadre des discussions en cours, à ce que l'IDA-17 y consacre une part significative de son enveloppe financière. En écho à cette demande, les services ont, à la réunion de Managua, proposé aux plénipotentiaires de l'IDA un pourcentage de 3% pour la part des ressources de l'IDA-17 à consacrer au CRW sans toutefois obtenir de consensus suffisamment fort pour son adoption immédiate. Nous continuerons dans le cadre des réunions à venir, à plaider en faveur de ce taux, mais aussi pour le principe même du maintien du CRW qui est remis en cause par des plénipotentiaires voyant dans sa suppression, une source potentielle d'économies pour la contribution éventuelle de leurs pays au financement de l'IDA-17.

◊ **Politique de «*Netting-Out*»:** Cette politique consiste à déduire des allocations IDA des pays post-PPTE ayant bénéficié de l'IADM, les financements exceptionnels qui leur ont été octroyés dans le cadre de cette dernière initiative: Après le succès enregistré dans ce domaine sous l'IDA-16 avec l'élimination partielle du "*Netting-Out*", nous restons engagés, dans le cadre de l'IDA-17, pour une suppression totale de cette politique. Présentée par nos porte-paroles à la réunion de lancement, à Paris, cette requête a reçu un écho favorable auprès de la Direction qui l'a enregistrée au nombre de ses propositions pour la réunion de Managua. Il reste à forger un consensus autour de la question au sein des plénipotentiaires de l'IDA.

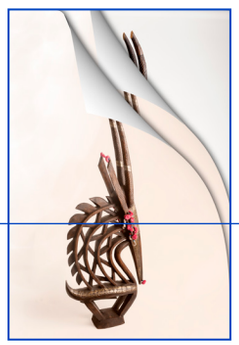
◊ **Réflexions stratégiques en cours sur l'utilisation des ressources de l'IDA:** Directement et par le canal des représentants des pays emprunteurs de notre groupe aux travaux des plénipotentiaires de l'IDA, nous avons poursuivi les efforts en vue de a) contribuer à l'accélération de la réflexion pour 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 (Etats 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; et 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. En droite ligne des actions entreprises à cet effet dans le cadre de l'IDA-16 et qui sont détaillées dans nos deux précédents rapports annuels, nous avons, à des degrés divers et selon les enceintes, axé nos plaidoiries 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) le besoin de revoir le 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) la nécessité d'un engagement accru de l'IDA dans les Etats 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 plaidoiries ont également visé à préparer le terrain pour la revue à mi-parcours de l'IDA-16 qui s'est tenue, en novembre 2012, à Abidjan, en Côte d'Ivoire, faisant de ce pays de notre groupe, le premier pays emprunteur, dans l'histoire de l'IDA, à abriter des travaux de revue à mi-parcours de l'institution.

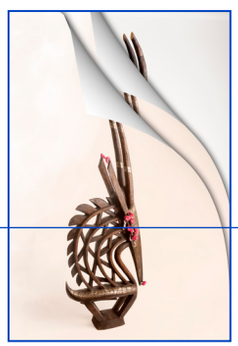
Pour l'IDA-17, nous avons œuvré à consolider les acquis obtenus dans le cadre des différents travaux susmentionnés, par des plaidoyers aux réunions de Paris et de Managua en faveur de la proposition de compromis de la direction consistant à réduire, de 5 à 4, le coefficient de pondération affecté à la performance du pays dans la formule d'allocation des ressources de l'IDA. L'idée sous-jacente à cette proposition est qu'à son niveau actuel de 5, ce coefficient donne une trop grande prééminence à la performance et entrave, de ce fait, la capacité des pays confrontés à des défis de développement exceptionnels à mobiliser les financements de l'IDA. De fait, la réduction de ce coefficient à 4 représente un ajustement technique qui devrait favoriser cette catégorie de pays sans nécessairement recourir au type de directive régulièrement donnée par les plénipotentiaires pour, par exemple, préserver à 50% la part de l'Afrique au sud du Sahara dans les différentes reconstitutions de ressources.

◊ **Politique de "*graduation*" (émancipation) de l'IDA:** Nous avions, déjà, dans le cadre de l'IDA-16, soutenu le besoin pour les pays concernés par la "*graduation*", d'en accepter le principe en vue de



En visite de terrain avec les plénipotentiaires de l'IDA, Managua, Nicaragua

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 avions 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 après la *"graduation"* des pays. Nous avons repris toutes ces positions dans le cadre des discussions de l'IDA-17. S'il apparaît, à ce jour, peu probable que nous ayons gain de cause concernant l'additionalité de ressources que nous attendions de la *"graduation"* des pays ciblés pour cette reconstitution, le débat semble s'orienter au moins dans deux directions que nous avons souhaitées: d'abord, l'acceptation du principe de la *"graduation"* pour tous les pays qui en remplissent les critères; et ensuite, le maintien de l'unicité de l'IDA contrairement à des idées qui tentaient de transformer l'institution en un genre de fondation pour pays en situation de fragilité aux côtés d'une structure de financement à vocation plus large qui engloberait principalement les pays éligibles à la *"graduation"*, soit une poignée d'emprunteurs comme l'Inde et quelques autres pays localisés en Europe et en Afrique au sud



du Sahara (Angola). Pour la suite des discussions au titre de l'IDA-17, nous veillerons à ce que ces deux orientations soient confirmées. Nous chercherons aussi à limiter, dans toute la mesure du possible, l'impact négatif que pourrait éventuellement avoir pour nos pays, le mécanisme de financement dit "transitoire" qui est proposé par la direction de l'IDA pour continuer de soutenir les pays concernés par la "*graduation*".

2) BIRD

Nous avons poursuivi le plaidoyer en faveur d'un plus grand engagement de la BIRD dans les pays à petites économies, notamment ceux d'Afrique subsaharienne où les interventions de l'institution restent faibles et peu diversifiées.

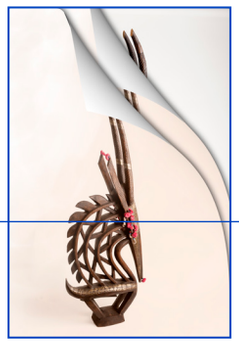
Comme indiqué plus haut au sujet des réflexions stratégiques en cours sur l'utilisation des ressources de l'IDA, nous avons également renforcé le plaidoyer pour une utilisation plus systématique des financements hybrides et enclaves de la BIRD dans les pays IDA en soulignant notamment l'opportunité de tels instruments au regard des difficultés rencontrées dans la reconstitution de l'IDA-17. En écho à cette demande, la Direction qui en a admis la légitimité, a instruit des services de la Banque pour explorer les voies et moyens pour y répondre dans les meilleurs délais possibles. En attendant sa pleine satisfaction, nous exhortons nos pays à placer la question de l'utilisation des prêts-enclaves BIRD au nombre des sujets de discussions avec les équipes-pays avec lesquelles ils sont en contact.

3) MIGA

Le Bureau a poursuivi ses efforts de soutien à l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (MIGA) dans l'accomplissement de sa mission de promotion de l'investissement étranger direct dans les pays en développement. A cet égard, nous avons salué l'adhésion de Sao Tomé et Principe à la MIGA intervenue le 27 décembre 2012, compte tenu du rôle important que joue la MIGA dans l'appui à la croissance économique, la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des populations.

Plus particulièrement, les actions entreprises par le Bureau en rapport avec la MIGA ont consisté en des plaidoyers au niveau du Conseil d'administration de la MIGA, notamment dans le cadre de l'adoption périodique des divers projets de garanties de la MIGA. Des plaidoyers ont également été menés par le Bureau dans le cadre des discussions du Conseil en avril 2013 sur l'adoption d'un nouvel instrument de garantie applicable aux économies fragiles et affectées par les conflits, et en juin 2013 au cours de l'approbation du budget de l'Agence.

En ce qui concerne notre plaidoyer portant sur l'adoption d'un nouvel instrument de garantie applicable aux économies



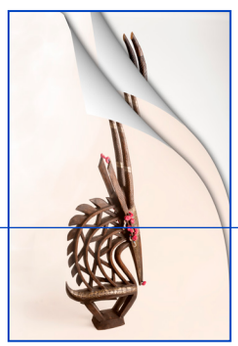
fragiles et affectées par les conflits, nous avons rappelé que cette initiative demeurait conforme à la stratégie opérationnelle de la MIGA visant à intervenir en priorité dans les domaines où elle peut avoir le plus d'impact, à savoir la mobilisation d'investissements vers les Etats fragiles et affectés par les conflits. Nous avons exhorté l'Agence, à travers cet instrument innovant, à mieux utiliser sa capacité de mobilisation des investissements étrangers directs pour cristalliser l'attention des investisseurs sur ces marchés très peu desservis en raison des risques non commerciaux élevés qu'ils comportent. En outre, nous avons mis l'accent sur le fait qu'une telle initiative permettrait à la MIGA de remplir à terme sa mission de développement en participant ainsi aux efforts de reconstruction de ces pays. Nous considérons l'existence d'un tel instrument crucial pour les pays de notre Groupe, considérant que la majorité des pays actuellement classés comme Etats fragiles par le Groupe de la Banque mondiale se retrouvent en Afrique subsaharienne.

S'agissant de l'approbation du budget de la MIGA, nous avons poursuivi le plaidoyer en faveur d'une dotation budgétaire adéquate pour permettre à l'agence de continuer à accroître son volume d'engagements en Afrique subsaharienne. Nous avons également souligné l'importance pour la MIGA d'obtenir les ressources nécessaires pour assurer une présence effective de l'Agence sur le terrain afin de renforcer son action en Afrique subsaharienne, et signaler ainsi aux investisseurs une meilleure perception du risque non commercial. Nous nous réjouissons du fait que la dotation budgétaire octroyée à la MIGA lui permettra d'établir au cours du prochain exercice une antenne locale en Afrique subsaharienne.

B. Politiques sectorielles

Au plan sectoriel, ce rapport se concentre sur le secteur agricole pour lequel le Groupe de la Banque mondiale a élaboré un Plan d'action couvrant la période 2013-2015 qui a été approuvé par le Conseil. En rappel, les grands axes de ce plan qui sont une reconduite de ceux du plan précédent (2010-2012) portent sur: (1) le renforcement de la productivité agricole grâce à l'adoption de nouvelles technologies; (2) l'intégration aux marchés grâce au renforcement des organisations de producteurs, l'amélioration de l'information sur les prix et l'accès aux financements; (3) la réduction des risques et de la vulnérabilité, ainsi que le renforcement de la protection contre les pertes dues aux catastrophes et aux fluctuations des prix agricoles; (4) l'appui aux activités agricoles; et (5) l'amélioration des services environnementaux.

Dans le cadre de la préparation et des discussions de ce Plan par le Comité de l'efficacité de l'aide au développement (CODE) qui s'est tenu le 14 décembre 2012, nous avons travaillé en collaboration avec les autres administrateurs africains, pour nous assurer qu'il prend en compte les intérêts des pays de notre groupe. A cet

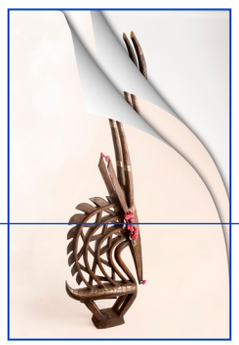


effet, nous avons plaidé pour une augmentation des ressources et de l'appui technique au profit de nos pays pour: (i) la mise en œuvre rapide des projets régionaux identifiés par les Gouverneurs africains dans le cadre de leur mémorandum adressé aux chefs des institutions de Bretton Woods en octobre 2012, notamment en faveur d'un plus fort taux d'irrigation et de l'accès aux marchés; et (ii) la réalisation de travaux d'analyse sectorielle dans l'administration du foncier rural. En rappel, les projets et programmes agricoles à impact transformateur pour lesquels les Gouverneurs africains ont demandé un soutien exceptionnel et urgent au Président de la Banque mondiale sont. (1) le Programme de développement des ressources hydrauliques et de gestion durable des écosystèmes du Bassin du Niger (Kandadji); (2) le Projet multi-objectif de mise en valeur des ressources en eau du bassin du fleuve Sénégal; (3) le Projet de facilitation des transports et du transit routier de la CEMAC; et le (4) le projet d'irrigation de la vallée de la Shire; et (5) l'initiative du couloir de croissance agricole du sud de la Tanzanie.

La direction a dit avoir pris bonne note des doléances formulées par les administrateurs et promis de veiller à leur mise en œuvre. Elle a saisi l'occasion pour demander aux administrateurs d'être ses avocats auprès des autorités de leurs pays pour une plus grande prise en compte du changement climatique dans leurs programmes nationaux, et un plus grand appui aux programmes de recherche du groupe consultatif pour la recherche internationale (CGIAR). En ce qui concerne l'effort pour l'accroissement de la productivité agricole et la sécurité alimentaire, la direction a encouragé les autorités à utiliser les divers forums du G20 et du G8 pour interpeller les partenaires pour une reconstitution rapide des fonds du Programme global pour l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP).

Par ailleurs, nous avons procédé au suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'analyse critique réalisée par le bureau en juillet 2012. En rappel ces recommandations adressées au Groupe de la Banque mondiale portaient sur: (1) l'amélioration de la productivité agricole dans les pays du groupe; (2) l'amélioration de la qualité et de la quantité des travaux d'études; (3), la promotion d'une plus grande visibilité du programme de productivité régional (WAAP) ; et (4) l'appel au Groupe de la Banque mondiale pour qu'elle aide davantage les pays du groupe à accéder aux ressources du GAFSP.

S'agissant de l'accès aux ressources du GAFSP en particulier et au vu du faible pourcentage de récipiendaires dans notre groupe depuis la mise en place du fonds, le Bureau, en collaboration avec les services de la Banque, a élaboré une feuille de route pour mieux soutenir nos pays. Dans ce cadre, nous avons positionné les pays de notre groupe par rapport à leur progrès vers la conformité avec le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA), qui est la condition préalable pour rentrer dans le programme. Nous avons ainsi recensé les pays qui ont déjà rempli la condition préalable, et déterminé les possibilités d'assistance technique dont ils pourraient bénéficier au-



près des institutions partenaires du programme telle que la Banque mondiale et la BAD dans la préparation de leurs dossiers. Cette catégorie de pays comprend le Bénin, la Côte d'ivoire, Djibouti, le Mali, le Burkina Faso, la Guinée, et la Mauritanie.

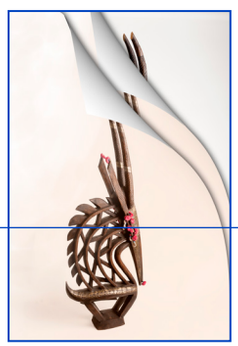
Afin d'encourager les autres pays à s'inscrire au programme, nous avons envoyé une lettre d'information à tous les gouverneurs du groupe, donnant plus de détails sur les conditions d'éligibilité, et encourageant les autorités à accélérer la finalisation et la soumission de leur dossier, avant la date butoir du 5 juin 2013.

Le Comité de décision du GASFP s'est réuni dans la première semaine de septembre 2013, et les conclusions de ces travaux sont attendues incessamment. Ce troisième appel à candidature portait sur une enveloppe disponible d'environ 250 millions de dollars E.U. et escomptait financer les programmes de six pays candidats.

Par rapport aux recommandations relatives à la productivité et à l'amélioration de la qualité et la quantité des travaux d'études et leur utilisation dans le choix des opérations, le Bureau prévoit d'effectuer des études diagnostiques au cours de l'exercice 2014 sur le foncier rural et l'agro-industrie. Ces études serviront d'outil de dialogue pour un meilleur appui de la Banque dans ces domaines à nos pays. Quant à la promotion d'une plus grande visibilité au programme de productivité régional (WAAP), nous travaillerons avec la Banque pour l'encourager surtout à aider nos pays à renforcer les liens entre les dimensions nationale et régionale, et donner aussi plus de visibilité à ce programme.

Enfin, concernant les projets agricoles régionaux à fort impact transformateur retenus par les Gouverneurs africains et référés plus haut, le Bureau continuera le suivi de la production des rapports périodiques par les services et le dialogue avec le Groupe de travail Agriculture. Pour mémoire un rapport d'étape complet sur l'avancement de ces projets a été présenté aux Gouverneurs le 18 Avril 2013, en marge des réunions de printemps, par la direction du Groupe de la Banque mondiale. Les Assemblées annuelles 2013 offrent une autre opportunité à la Banque pour faire le point des progrès réalisés et discuter des perspectives.

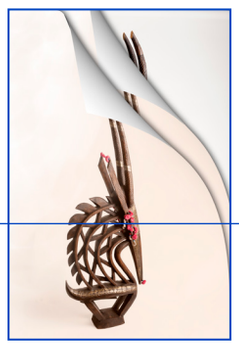
D'une manière générale, nous avons continué d'observer avec vigilance, l'action de la Banque dans nos pays en vue de faire corriger ses insuffisances éventuelles. Ainsi, outre le problème récurrent de la faiblesse des décaissements dans plusieurs pays africains et, en particulier, de notre groupe, et qui est en cours de correction, au niveau de la vice-présidence Afrique, nous avons engagé, avec cette vice-présidence, un dialogue visant à maximiser l'efficacité du travail de son Département d'intégration régionale dans nos pays. Dans ce contexte, nous avons abordé la question de la Stratégie d'intégration régionale (RIAS, en sigle anglais) qui n'a pas été renouvelée à l'issue de son terme intervenu en 2011. En



réponse, la Région Afrique nous a assuré qu'elle dispose d'orientations qui guident ses activités quotidiennes en matière de soutien aux programmes d'intégration régionale. Nous avons, néanmoins, encouragé la Banque à élaborer une nouvelle stratégie d'intégration régionale pour donner un cadre aux différentes interventions y afférentes, mais aussi pour garantir au Département de l'intégration régionale un profil plus haut et lui assurer une plus grande visibilité au sein du Groupe de la Banque mondiale.

Petites exploitations agricoles

Photo Collection BM



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

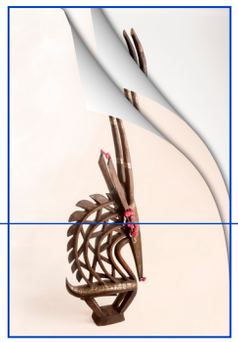
Nos efforts visant à améliorer l'efficacité de l'assistsance du Groupe de la Banque mondiale à nos pays sont reflétés dans les positions prises par le Bureau dans le cadre de plusieurs dossiers au nombre desquels nous mentionnerons: (i) la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale; (ii) les orientations stratégiques de la Banque mondiale pour le secteur de l'énergie; (iii) l'appui du Groupe de la Banque mondiale à l'agenda de la croissance verte; et (iv) le rapport "Doing Business".

I. La nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale

Contour du dossier

Le document préparé par les services de la Banque sur ce sujet a été discuté par le Conseil d'administration, en sa séance du 21 mars 2013, sous forme de note intérimaire intitulée : «Une vision commune pour le Groupe de la Banque mondiale». Ce document rappelle qu'aux Assemblées annuelles 2012 des institutions de Bretton Woods, à Tokyo, le Président Jim Yong Kim avait lancé un appel pressant pour que le Groupe de la Banque mondiale renforce ses actions pour mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir le partage de la prospérité. Il indiquait à cette occasion, en effet, que bien que cet appel intervienne au moment où l'économie mondiale fait face à des défis multiples, la communauté internationale devrait saisir cette opportunité pour entreprendre une action concertée. Globalement, les pays en développement ont réalisé, avant terme, le premier objectif du millénaire pour le développement (OMD), à savoir la réduction de moitié de l'extrême pauvreté, grâce à une croissance annuelle moyenne de plus de 5 % au cours des dix dernières années. Selon le Président Kim, ces progrès pourraient toutefois être inversés par les nombreux défis qui subsistent, tel que le changement climatique. Aussi, les pays en développement auront-ils besoin du soutien continu de leurs partenaires au développement, y compris le Groupe de la Banque mondiale, afin de traduire sa vision en réalité concrète.

Le document précise également que la mission du Groupe de la Banque mondiale est de parvenir à un monde sans pauvreté. Il indique que des objectifs ambitieux mais réalistes sont en cours de préparation afin d'ancrer l'appel à mettre fin à l'extrême pauvreté, promouvoir le partage de la prospérité et aligner les multiples activités du Groupe de la Banque mondiale autour de ces objectifs. S'agissant de l'éradication de l'extrême pauvreté, l'objectif est de réduire le pourcentage des personnes vivant avec moins de 1,25 dollar E.U. par jour à 3 % à l'échéance de 2030. Quant au partage de la prospérité, l'ambition est d'accélérer la croissance des revenus des 40% des personnes les plus pauvres dans chaque pays. La note soutient

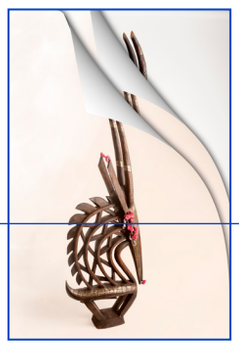


que ces objectifs sont essentiels pour atteindre les pauvres partout dans le monde, puisque tous les pays aspirent à la réalisation d'une augmentation rapide et soutenue du niveau de vie de leur population. Ces deux objectifs peuvent être atteints par la promotion d'un développement durable ciblant la frange la plus pauvre de la société. La fin de l'extrême pauvreté et le partage de la prospérité ne peuvent être soutenus au fil du temps et à travers les générations que si nous pérennisons les ressources de notre planète, limitons le fardeau de la dette sur nos enfants et veillons à l'inclusion sociale. Ces objectifs renforcent l'engagement indéfectible du Groupe de la Banque mondiale pour les OMD et aident à formuler l'Agenda de développement post 2015.

L'objectif global de réduire l'extrême pauvreté à moins de 3% d'ici 2030 nécessite que les pays en développement maintiennent leur bonne performance réalisée au cours des dernières décennies. Atteindre cet objectif suppose une réduction annuelle de 1 point par année du taux de la pauvreté jusqu'à l'échéance de 2030. Bien que cette performance ait été observée dans le monde depuis 1980, il faudra que dans le futur cette baisse s'effectue à un rythme plus rapide et plus soutenue dans les pays en développement. Pour évaluer les progrès d'un pays sur le partage de la prospérité, le Groupe de la Banque mondiale surveillera le taux de croissance du revenu réel par habitant des 40% les plus pauvres dans tous les pays en développement en plus de la pratique actuelle qui consiste à surveiller le taux de croissance globale. Etant donné que l'atteinte de ces deux objectifs exige une attention constante sur la question du développement durable, la Banque continuera à développer et affiner les indicateurs qui pourront guider son évaluation des progrès dans ce domaine.

La note soutient que ces objectifs formeront la pierre angulaire d'élaboration d'une stratégie commune du Groupe de la Banque mondiale afin qu'il concentre ses activités et ses ressources sur la réalisation de sa mission générale. La stratégie commune conduira à un processus de changement complet en s'appuyant sur les réformes mises en œuvre au sein du Groupe de la Banque mondiale ces dernières années. Le programme ambitieux de modernisation de la Banque lancé en 2010 a donné lieu à une Banque plus ouverte, plus responsable et plus efficace. L'initiative de la SFI 2013 et les réformes de la MIGA ont permis de mieux répondre aux besoins des pays et d'avoir un meilleur dialogue avec les clients. Dans l'ensemble, ces efforts ont conduit à un Groupe de la Banque mondiale plus axé sur les résultats et ont jeté les bases du processus de changement actuel. Les efforts de chaque institution prise individuellement ont contribué à préparer la voie pour des progrès plus profonds tout en leur permettant de travailler comme une entité unique.

La stratégie du Groupe de la Banque mondiale mettra en place un cadre pour guider la planification et la mise en œuvre des activités du Groupe. Elle guidera également le processus budgétaire au moment

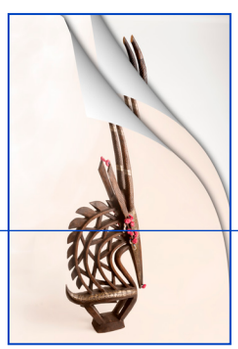


de la programmation des ressources pour les années fiscales 2015-2017. Elle est basée sur cinq principes, à savoir: (i) servir les populations pauvres et vulnérables de façon durable partout dans le monde; (ii) reconnaître la diversité des clients; (iii) travailler comme un seul groupe de la Banque mondiale; (iv) mettre l'accent sur des solutions de développement; et (v) exercer une sélectivité dynamique. En ce qui concerne ce dernier principe en particulier, le Groupe de la Banque mondiale entend exercer une plus grande sélectivité à travers ses programmes au niveau mondial et au niveau des pays, ce qui impliquerait: (i) d'établir un lien clair entre les activités du Groupe de la Banque mondiale et les deux objectifs globaux d'éradication de l'extrême pauvreté et de promotion du partage de la prospérité; (ii) de se concentrer systématiquement sur l'impact attendu des activités de la Banque; et (iii) d'intervenir là où le Groupe de la Banque mondiale possède un avantage comparatif. Ces «trois angles» de vision peuvent former un cadre permettant de faire des choix. Utiliser ces angles de vision sur une base régulière devrait conduire à des décisions dynamiques permettant de s'adapter aux changements dans l'environnement extérieur et à la création de nouvelles connaissances.

Le Groupe de la Banque mondiale dispose de mécanismes pour appliquer la sélectivité aux niveaux national et local, à la fois pour les activités du secteur public et du secteur privé, par le biais de stratégies de partenariat pays et le processus de sélection d'activités de la MIGA et de la SFI. Le Groupe de la Banque mondiale applique également la sélectivité au niveau des secteurs pour la Banque et des domaines prioritaires pour la SFI.

Des efforts restent toutefois à faire par le Groupe de la Banque mondiale notamment en ce qui concerne la détermination des priorités au niveau corporatif et au niveau des programmes mondiaux, où il manque encore de mécanisme structuré pour opérer des choix, alors que les priorités se chevauchent. L'utilisation d'un cadre plus cohérent de sélectivité — fondé sur la connaissance, les évidences et les résultats — introduirait la discipline nécessaire pour limiter le nombre des priorités corporatives et aider à mieux gérer les tensions potentielles entre les priorités corporatives et les demandes émanant des pays.

Un vaste programme de changement soutiendra la mise en œuvre de la stratégie. A cet effet, quatre domaines prioritaires ont été définis, à savoir (i) assurer une circulation plus fluide des connaissances au sein et à l'extérieur de la Banque; (ii) aider sans relâche les pays membres à trouver des solutions idoines à leurs problèmes de développement; (iii) fournir des conseils et des services de haute qualité; (iv) optimiser la présence du Groupe de la Banque mondiale dans le monde en définissant un modèle de gestion qui s'appuie sur la proximité avec les clients tout en conservant l'expérience mondiale du groupe et son leadership dans le secteur du développement. La stratégie et



le processus de changement informeront les discussions en cours au titre de la dix-septième reconstitution des ressources de l'IDA commentée plus haut et dans l'encadré 1.

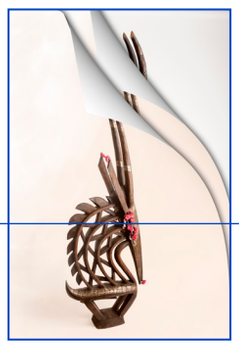
La stratégie sera finalisée lors des Assemblées annuelles 2013. Les initiatives en cours se poursuivront en parallèle à la stratégie et seront renforcées par le processus de changement. Cela débouchera à terme, sur un Groupe de la Banque mondiale unifié pour mieux servir les pauvres et les vulnérables.

Notre plaidoyer

Au cours des nombreux séminaires et débats au Conseil sur cette question, outre l'accent sur l'appropriation des programmes par les pays, nous avons appuyé les principaux messages du document, à savoir que (i) mettre fin à l'extrême pauvreté est un impératif moral et un des défis les plus urgents auxquels est confrontée la communauté internationale et (ii) nous adhérons tout aussi bien à l'objectif de promouvoir le partage de la prospérité, en améliorant le bien-être des pauvres et des personnes vulnérables dans tous les pays. Nous avons également indiqué que la nouvelle orientation prise par la direction de la Banque nous semble être la voie appropriée vers la réalisation de la vision globale de la Banque d'un monde sans pauvreté. Par conséquent, nous trouvons pertinents les deux objectifs proposés.

Néanmoins, nous avons mis l'accent sur quelques points que nous estimons nécessaire de corriger pour rendre la vision d'un Groupe de la Banque mondiale unifié plus efficace. Tout d'abord, compte tenu de la portée universelle du premier objectif, il faut des garanties institutionnelles contre le risque d'une attention insuffisante pour les pays les plus vulnérables. Deuxièmement, nous demandons à la Direction de la Banque d'élaborer des indicateurs précis pour mesurer la contribution propre du Groupe de la Banque mondiale à ces objectifs globaux. Troisièmement, étant donné que la grande majorité des pays exclusivement IDA, particulièrement les pays fragiles ou affectés par des conflits, sont susceptibles de ne pas atteindre l'OMD sur la réduction de l'extrême pauvreté d'ici 2015, nous exhortons la Banque à accorder la priorité de son soutien à ces pays. Dans le même ordre d'idées, puisque 2030 est relativement éloigné dans le temps, il serait utile de mettre en place des objectifs intermédiaires. Quatrièmement, afin d'assurer un bon suivi des indicateurs retenus, le Groupe de la Banque mondiale doit accroitre son assistance en renforcement des capacités statistiques des pays qui en ont besoin. Cinquièmement, la stratégie devra développer un cadre définissant la responsabilité des différentes institutions, régions et réseaux techniques de la Banque.

Sur le premier principe, «Servir les pauvres et les personnes vulnérables de façon durable dans le monde», nous comprenons l'intention du Groupe de la Banque mondiale de cibler les pauvres partout dans le monde. Toutefois, nous pensons que les



Encadré 2- Concertations pour le changement institutionnel au sein de la Banque

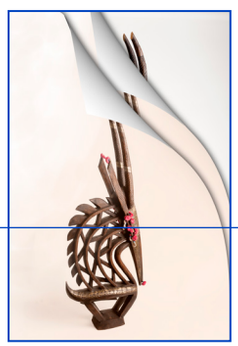
Lors de la phase initiale de préparation de la stratégie commune du GBM, la direction a réexaminé les orientations stratégiques de l'institution dans le but de mieux les adapter à la conjoncture actuelle pour plus d'efficacité et de résultats. Elle a ainsi organisé des consultations qui ont permis d'identifier les grands axes de la nouvelle stratégie. Celle-ci traite de la mission primordiale ainsi que des piliers stratégiques de la Banque en tant que Groupe. Ces consultations ont également permis de mener une réflexion approfondie sur le processus de changement devant accompagner la mise en œuvre de la nouvelle stratégie commune du Groupe. Cette réflexion a été menée au sein de groupes de travail dont les activités ont été coordonnées par la Vice-présidence chargée de la gestion du processus des changements, dont la mission est de conduire et superviser les travaux sur la nouvelle vision du GBM.

La première phase des consultations qui s'est déroulée de mi-octobre 2012 à fin mars 2013 a vu la participation du personnel aux différents forums organisés à différents niveaux. Cette première phase de consultations a permis non seulement d'apporter des contributions, commentaires et points de vue sur la structure actuelle, mais a surtout débouché en février 2013 sur l'identification des domaines dans lesquels les améliorations pourraient être apportées. Cinq domaines ont été identifiés à cet effet et qui sont les suivants:: (i) orientation stratégique; (ii) connaissance et solutions; (iii) impact sur le client, résultats, risque et responsabilisation; (iv) leadership et gestion efficace des compétences; (v) présence mondiale.

Outre les groupes de travail mis en place dans le courant du mois de mars 2013 par le Président Kim sur la base de cette identification, un comité dénommé « caisse de résonnance » a été créé pour recueillir les points de vue du personnel et du management sur le processus du changement, et défendre de manière collaborative et dynamique les positions diversement exprimées sur chacun des cinq axes de réflexions susmentionnés.

La deuxième phase, celle de la conception s'est déroulée entre avril et juin 2013. En avril 2013, le Comité du développement a adopté les deux objectifs de la nouvelle vision, à savoir réduire le taux de pauvreté à 3% à l'horizon 2030 et promouvoir le partage de la prospérité. Le comité a également soutenu l'élaboration d'une stratégie unifiée du GBM pour l'accomplissement de sa mission. Sur cette base, et tenant compte des résultats obtenus à partir des travaux des groupes de travail, une note conceptuelle décrivant les motivations et la démarche vers la formulation de la nouvelle stratégie a été élaborée en mai 2013. La note a ensuite été soumise à diverses consultations aussi bien au niveau de l'ensemble du personnel qu'au niveau des directeurs et autres responsables de la Banque, dans le courant du mois de juin 2013.

La troisième phase fut celle des propositions et leur prise en considération par le Conseil d'administration du GBM. Sur la base des résultats issus des consultations des groupes de travail et des suggestions de la «caisse de résonnance», une note de synthèse comprenant 43 propositions a été produite et transmise à un comité de direction de la Banque composé pour l'essentiel des directeurs généraux et des vices présidents, pour examen et adoption le 22 juillet 2013. Les 43 propositions retenues sont celles jugées susceptibles d'apporter les améliorations nécessaires au système actuel et marquer un nouvel engagement dans les relations de partenariat entre le GBM et ses clients. Toutes les 43 propositions sont postées sur le site web officiel des consultations sur la nouvelle vision et stratégie du GBM: http://changeproposals.worldbank.org. Ce site comprend toutes les informations liées aux différentes phases de consultations; à savoir: le calendrier des consultations, les questions soulevées et synthèses des commentaires issus des réunions de consultations avec les groupes de travail, ainsi que les comptes rendus.



Le 23 juillet 2013, le Conseil d'Administration, en session restreinte, a procédé à l'examen et à l'adoption du rapport d'étape sur le processus de l'opérationnalisation de la nouvelle vision du GBM, présenté par la direction en présence des Vice-présidents. Ce rapport reprend les éléments de la note de synthèse sur les 43 propositions, le processus, ainsi que les points de repère des consultations qui ont conduit à l'élaboration de ces propositions.

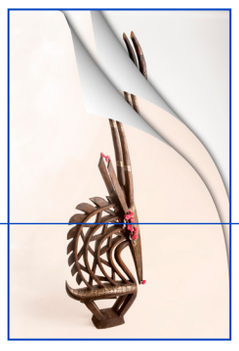
Au-delà de la stratégie proprement dite de la Banque, les décisions clés découlant des consultations visent principalement les actions résumées ci-après:

◊ Redéfinir le dispositif organisationnel pour mettre en place des «Pratiques Globales» qui permettront de créer les synergies autour de deux des principaux atouts du GBM; à savoir l'expertise mondiale et la restitution de résultats au niveau des pays. Bien que l'expertise et l'autorité du GBM soient déjà établis à travers la promotion de la croissance et la réduction de la pauvreté dans le monde; force est de reconnaitre que le dispositif actuel ne favorise pas un regroupement systématique du savoir existant sur les pratiques et résultats recensés dans les domaines d'interventions de la Banque pour les mettre à la disposition des pays qui en ont le plus besoin. La création des «pratiques globales» est sensée améliorer le flux de l'information et du savoir afin d'optimiser l'impact des opérations du GBM dans les pays.

◊ Remplacer le cadre actuel de la stratégie d'assistance pays/stratégie de partenariat pays (CAS/CPS) par un nouveau cadre de partenariat stratégique (ou "Country Partnership Framework"- CPF) avec un renforcement du cadre des résultats. Le nouveau CPF sera centré sur l'utilisation du système pays qui offre l'avantage de renforcer le leadership, l'appropriation, les capacités institutionnelles des pays, ainsi que l'efficacité de l'aide et les résultats. L'accent est mis sur les résultats qui constitueront le début du processus du dialogue et de l'engagement avec les clients. Le modèle de résultats du CPF sera programmatique, contrairement au modèle fondé sur le projet, ce qui permettra de faire un suivi et une évaluation périodiques pour apporter les ajustements nécessaires au cadre de partenariat et y approfondir l'optique de résultats.

◊ Changer la culture et la perception du risque en révisant la manière dont le risque opérationnel a toujours été perçu. Dans le nouveau cadre, l'accent sera moins sur le risque lié aux transactions financières comme cela se faisait d'habitude, et plus sur le risque lié à l'utilisation des systèmes pays. Par conséquent, tout ce qui a trait à l'amélioration du système pays, au renforcement des capacités des clients et des institutions à gérer eux-mêmes leurs systèmes et mieux prévenir les cas de mauvaise gestion sera renforcé et systématisé au niveau des opérations du GBM. Pour mieux prendre en compte ces ajustements du facteur risque, la Banque prévoit une réallocation des ressources financières et humaines vers les équipes opérationnelles dans les pays.

◊ Réviser les processus d'évaluation, de recrutement et de promotion des cadres pour qu'ils soient en phase avec les exigences de la nouvelle vision de la réduction de la pauvreté, et la promotion du concept du partage de la prospérité. Plusieurs décisions ont été prises, parmi lesquelles celles: (i) de renforcer la gestion managériale des ressources humaines en améliorant les procédures de sélection, en réduisant l'étendue des responsabilités, et en clarifiant les responsabilités; (ii) d'introduire une différentiation dans les niveaux de salaires et de se référer au taux du marché pour retenir les talents et les expertises; (iii) améliorer le système actuel de récompense et d'incitation à la performance; (iv) de supprimer les différences de traitements qui existent entre le personnel du siège et ceux en poste dans les pays et d'intégrer le personnel quel que soit son lieu de travail, le type de contrat, ou le grade; (v) d'avoir une meilleure planification du mouvement du personnel et de systématiser la rotation.

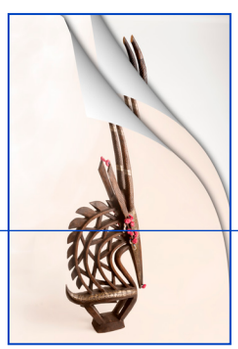


pauvres se trouvant dans les pays exclusivement IDA, notamment ceux de l'Afrique y compris les pays fragiles, méritent un soutien particulier et prioritaire du Groupe de la Banque mondiale. En effet, c'est dans ces pays que les défis de développement sont les plus élevés, et que l'incidence de la pauvreté, la plus répandue et profondément enracinée. Nous croyons également que c'est dans ces pays que les interventions de Groupe de la Banque mondiale produiront le plus d'impact sur l'éradication de la pauvreté.

En ce qui concerne le second principe, «Reconnaître la diversité des clients», nous convenons avec la direction de la Banque de l'importance de prendre en compte les différences entre les pays et de la nécessité d'adapter les solutions au contexte et situation socio-économique spécifique de chaque pays. Dans ce contexte, nous sommes d'accord qu'il est nécessaire d'aller au-delà de la dichotomie traditionnelle BIRD-IDA et d'en tenir compte lors de la finalisation de la stratégie. Nous avons ainsi saisi l'opportunité de cette discussion pour réitérer notre appel à la BIRD pour qu'elle utilise les possibilités offertes par son capital pour financer certains projets dans les pays IDA en plus des projets enclaves dans lesquels elle est déjà engagée bien que timidement. Nous pensons également que la préparation de la nouvelle stratégie offre une opportunité à la Banque de prendre en compte les circonstances particulières des pays à revenu intermédiaire. En effet, ces pays, en particulier ceux d'Afrique, appellent, depuis de nombreuses années, la Banque à développer des prêts et des instruments de connaissance adaptés à leurs besoins particuliers.

Au titre du troisième principe, "travailler comme un seul groupe de la Banque mondiale", nous souscrivons pleinement à l'idée qu'il existe un fort potentiel non exploité pour les différentes institutions du groupe d'accroitre la synergie de leurs interventions, de réduire leurs chevauchements et d'améliorer la complémentarité de leurs actions tout en restant focalisé sur leurs clientèles distinctes. Nous sommes encouragés par le processus de gestion du changement en cours au sein du Groupe de la Banque mondiale et espérons que cela aidera également à adapter les modèles de travail et d'interventions des différentes institutions financières affiliées (IDA/BIRD, SFI et MIGA) pour la réalisation d'une vision commune. Nous sommes persuadés que l'augmentation de la synergie d'intervention des différentes entités du Groupe de la Banque mondiale, à elle seule, ne sera pas suffisante pour relever les défis qui attendent le Groupe. Par conséquent, nous exhortons la direction à intensifier les efforts pour également renforcer les capacités financières de ces entités.

Sur le quatrième principe «mettre l'accent sur les solutions de développement», nous souscrivons à la nécessité de faire davantage de progrès vers des solutions adaptées aux spécificités des pays membres. En outre, et nonobstant la prédominance du modèle pays comme base d'intervention du Groupe de la Banque mondiale, nous ex-



hortons l'institution à renforcer également l'approche régionale que nous trouvons plus appropriée et plus efficace pour la production de certains résultats, notamment en ce qui concerne les projets d'infrastructure structurants comme l'énergie, les corridors de transport, et les télécommunications. Par conséquent, nous appelons la direction à mettre l'accent également sur le développement des solutions régionales. A cet égard, nous avons réitéré notre demande pour plus de projets transformateurs à impact régional et financés par une enveloppe régionale augmentée de l'IDA.

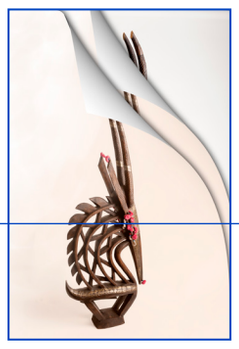
Concernant le cinquième principe «Sélectivité dynamique», nous croyons que les priorités de développement du Groupe de la Banque mondiale devraient reposer sur des activités qui sont potentiellement transformatrices en vue de réaliser la vision du Groupe de la Banque mondiale et de servir efficacement les priorités des pays membres. En ce qui concerne la coordination avec d'autres banques multilatérales de développement et les organisations régionales, il est crucial que les travaux du Groupe de la Banque mondiale soient guidés par la complémentarité et la sélectivité, et que la division du travail entre les banques multilatérales de développement résulte de la demande de chaque pays. En outre, il est essentiel que le Groupe de la Banque mondiale s'assure que les Fonds fiduciaires qu'il gère soient utilisés en conformité avec les priorités et les objectifs globaux déterminés par le Groupe. Enfin, pour tenir compte des erreurs observées dans un passé récent avec le désengagement de la Banque des secteurs des infrastructures et de l'agriculture, nous exhortons le Groupe de la Banque mondiale à maintenir son engagement et son expertise dans les travaux sectoriels, tout en permettant, là où cela est opportun, aux autres parties prenantes d'assurer le leadership au niveau des pays.

Ces positions ont guidé nos contributions aux différents échanges que la direction a eus avec le Conseil sur la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque, suite à la réunion du 21 mars 2013, ce jusqu'au Comité plénier tenu le 10 septembre 2013 en prélude des discussions du prochain Comité du développement devant approuver cette stratégie.

II. Orientations stratégiques de la Banque mondiale pour le secteur de l'énergie

Contour du dossier

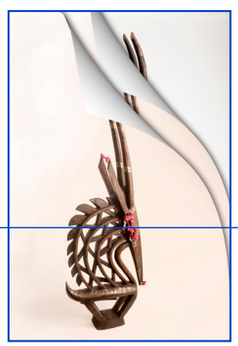
La direction du Groupe de la Banque mondiale (Groupe de la Banque mondiale) a présenté au Conseil d'administration un document sur les orientations du Groupe de la Banque mondiale dans le secteur de l'énergie intitulé «Vers une énergie durable pour tous dans le futur: orientations du Groupe de la Banque mondiale dans le secteur de l'énergie». La direction a obtenu le soutien du Conseil pour que ce document serve à informer les activités du Groupe de la Banque mondiale à l'avenir dans le secteur de l'énergie .



Le document expose l'engagement futur du Groupe de la Banque mondiale dans le secteur de l'énergie et décrit comment l'institution aidera les pays clients à assurer l'approvisionnement en énergie abordable, fiable et durable nécessaire pour mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir la prospérité pour tous. Le document est en conformité avec l'engagement du Groupe de la Banque mondiale dans l'Initiative sur l'énergie durable pour tous (IEDPT) des Nations-Unies, qui vise à assurer d'ici à 2030: (i) l'accès universel aux services énergétiques modernes; (ii) le doublement du taux d'amélioration de l'efficacité énergétique; et (iii) le doublement de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique global. Le document s'appuie sur les résultats de vastes consultations qui ont marqué la phase de pré-lancement de l'IEDPT impliquant les parties prenantes dans 70 pays.

Le document guidera le travail du Groupe de la Banque mondiale dans le secteur de l'énergie et aidera à prioriser ses prêts et son assistance technique dans le but ultime de parvenir à un accès à l'énergie pour tous de manière durable. La Banque redoublera d'efforts pour améliorer l'efficacité énergétique pour accroître l'offre d'énergie et réduire l'impact environnemental notamment les émissions de gaz à effet de serre. La Banque continuera à soutenir toutes les formes d'énergies renouvelables, notamment l'éolien, le solaire, la géothermie, l'hydroélectricité de toutes tailles, le biogaz, et les formes modernes d'énergie de la biomasse. La Banque se concentrera sur les marchés régionaux de l'énergie dans le cadre d'une planification énergétique à long terme visant à promouvoir l'intégration régionale. Elle se propose également de promouvoir les solutions de marché soutenues par des politiques et des cadres réglementaires et contractuelles idoines pour augmenter l'effet de levier de ses financements.

La direction souligne que pour éradiquer l'extrême pauvreté ou construire une prospérité partagée, le Groupe de la Banque mondiale doit être en mesure d'offrir des services énergétiques fiables à chaque pays et apporter une énergie moderne pour les 1,2 milliard de personnes sans électricité et 2,8 milliards de personnes qui n'ont pas d'installations modernes de cuisine. La Banque reconnaît le défi global de l'équilibre entre l'énergie pour le développement et son impact sur le changement climatique, et aidera les pays clients à développer des alternatives abordables pour remplacer la houille. A cet effet, la Banque soutiendra les nouveaux projets «greenfield» de production d'électricité à base de houille seulement dans de rares circonstances. Des considérations telles que la satisfaction des besoins énergétiques de base dans les pays n'ayant pas d'alternatives viables à la houille et le manque de financement pour les centrales de houille constitueront les critères pour définir ces rares cas. Le Groupe de la Banque mondiale utilisera les directives de son cadre stratégique pour le développement et le changement climatique sur la sélection des projets d'énergie à base de houille. Ces directives s'appliqueront à tous



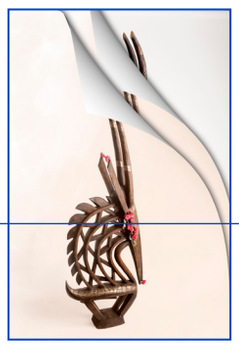
les nouveaux projets «greenfield» de production d'électricité à base de houille qui seront entrepris dans des circonstances exceptionnelles.

Notre plaidoyer

Ces orientations stratégiques de la Banque mondiale pour le secteur de l'énergie, mettent, en réalité, un terme à une longue période d'imprécision du rôle attendu de

Panneaux solaires et lignes de transport d'énergie électrique

l'institution dans un des domaines dont nous avons fréquemment souligné l'importance au Conseil. Du fait de cette imprécision, les interventions de l'institution dans le secteur de l'énergie, notamment lorsqu'elles concernaient la production d'électricité à base de houille, étaient difficilement prédictibles et leurs discussions au conseil, des plus mal aisées. Comptant parmi les sièges qui ont demandé et obtenu l'élaboration desdites orientations stratégiques, nous l'avons favorablement accueilli et salué les efforts de la Banque visant à assurer un accès à l'énergie pour tous de façon durable. Nous avons, à cet égard, rappelé les contraintes économiques importantes que pose la faiblesse de l'accès à l'énergie dans les pays de l'Afrique Subsaharienne, et avons réitéré la nécessité pour la Banque d'accroître son soutien à la réalisation du potentiel hydroélectrique dont l'Afrique regorge. Nous avons également salué l'approche proposée par la Banque qui consistera à développer les marchés d'énergie au niveau régional tout en accordant une attention particulière aux pays affectés par les conflits.



Encadré 3 - Evolution de l'appui du Groupe de la Banque mondiale à la croissance verte

L'appui du Groupe de la Banque mondiale à la croissance verte a évolué de manière progressive dans le temps depuis l'adoption de la première stratégie formelle de l'institution en matière d'environnement, en juillet 2001. Le but principal de cette première stratégie était de placer l'environnement parmi les axes prioritaires de la mission officielle de la Banque de lutte contre la pauvreté. Ses trois objectifs étaient : (i) améliorer la qualité de la vie; (ii) améliorer la qualité de la croissance; et (iii) protéger les biens communs au niveau régional et mondial. Son évaluation par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale (GIE) a révélé que bien que la Banque ait aidé les pays à prendre en compte les questions environnementales dans leurs stratégies de développement, elle n'a pas réussi à les intégrer dans les programmes nationaux de développement comme prévu dans les objectifs de la stratégie.

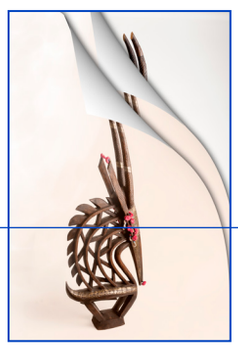
Avant l'adoption de cette stratégie formelle, la Banque mondiale appuyait le secteur de l'environnement à travers le Prototype du Fonds Carbone qu'elle avait créé, en 1999, pour un montant de 180 millions de dollars E.U. A fin juin 2007, la Banque gérait déjà un montant de 2,1 milliards de dollars E.U. pour neuf (9) Fonds carbone et une Facilité et ce dans le cadre du mécanisme du développement propre lié au protocole de Kyoto. A travers ce programme, la Banque a atteint son objectif de créer et de stimuler le développement du marché du carbone dans le monde. Cependant, les incertitudes liées à l'avenir du protocole de Kyoto ont négativement impacté et ralenti l'élan de développement du marché du carbone initié et soutenu par le GBM.

Réagissant à cette évolution, le Groupe de la Banque mondiale a adopté, en 2008, le Cadre stratégique pour le développement et le changement climatique (SFDCC, en sigle anglais) pour la période 2009-2011. Ce cadre stratégique reposait sur six piliers, à savoir (i) appuyer les actions sur

III. Appui du Groupe de la Banque mondiale à l'agenda de la croissance verte

Contour du dossier

L'appui du Groupe de la Banque mondiale à l'agenda de la croissance verte trouve son fondement dans les différentes stratégies mises en place au fil de la dernière décennie et dont l'évolution est rappelée à l'encadré 3. La stratégie qui est présentement en cours d'exécution par l'institution a été adoptée lors de la réunion du Comité sur l'efficacité de l'aide (CODE, en sigle anglais) le 23 janvier 2012. Cette nouvelle stratégie part du constat que les progrès constatés dans la lutte contre la pauvreté dans le monde au cours de la dernière décennie, se sont produits aux dépends de l'environnement. Le modèle économique suivi repose sur des modes de croissance et de consommation non viables à terme, et exercent de toute évidence des pressions insoutenables sur le milieu naturel déjà mal en point. Les schémas actuels de croissance, à la fois non viables et inefficaces, imposent donc à tous la nécessité d'adopter une stratégie de



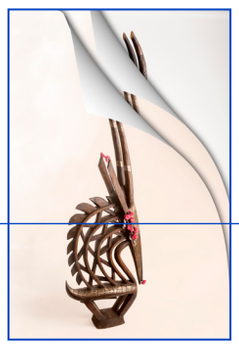
le climat dans les programmes de développement des pays; (ii) mobiliser des financements additionnels concessionnels et innovants; (iii) faciliter le développement des mécanismes de financement basés sur le marché (iv) servir de levier pour la mobilisation des ressources du secteur privé; (v) aider à accélérer le développement et la diffusion des nouvelles technologies; et (vi) soutenir la production et la dissémination du savoir et des connaissances dans les pays en développement.

La mise en œuvre de ce cadre stratégique a permis au GBM d'intégrer de manière systématique les considérations climatiques dans les stratégies d'assistance pays (CAS, en sigle anglais) ou stratégie de partenariat pays (CPS, en sigle anglais). Elle a créé aussi un contexte favorable à la mise en place et au déploiement des Fonds d'investissements pour le climat (CIF, en sigle anglais), d'un montant total de 5 milliards de dollars E.U. destiné à soutenir les efforts des pays en développement pour réduire les émissions des gaz à effet de serre (GES) et à s'adapter au changement climatique. Dans notre groupe, le Burkina, le Niger, le Mali, et la République démocratique du Congo sont bénéficiaires de ces Fonds. C'est dans ce contexte aussi que des travaux importants de recherches du savoir et des connaissances ont été conduits. On peut citer le Rapport sur le développement dans le monde 2010 dont le thème portait sur le Développement et le changement climatique; le rapport sur les économies d'adaptation au changement climatique en 2010 et ses démembrements régionaux; et la mise en place d'un portail de connaissances sur le changement climatique et les options du Financement du Climat en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le Développement.

C'est à l'échéance de la première période d'exécution du SFDCC, en 2011, que le GBM a élaboré la nouvelle stratégie intitulée - La Stratégie de la Banque mondiale sur l'Environnement 2012-2022 – Vers un monde vert, propre et résilient pour tous- qui est présentée dans les grands traits dans ce chapitre.

croissance qui est à la fois verte et inclusive dans le but de continuer à promouvoir la croissance économique tout en préservant l'environnement. La stratégie se veut être une répondre aux appels des pays clients du Groupe de la Banque mondiale en quête de nouvelles voies de développement qui permettent de transformer l'environnement en un vecteur fondamental de croissance propre et inclusif, et contribuant à l'avènement d'un monde vert, propre et résilient pour tous.

Contrairement à la précédente qui ne concernait que la Banque mondiale, cette nouvelle stratégie s'applique à toutes les institutions du Groupe, y compris la Société financière internationale et l'Agence multilatérale de garantie des investissements. Elle préconise des outils plus efficaces de mesure de l'intégration des questions environnementales dans toutes les activités conduites dans les différents secteurs, depuis l'agriculture jusqu'à l'énergie. Elle fait appel à des partenariats renforcés entre toutes les parties prenantes, ainsi qu'au secteur privé qui joue progressivement un rôle de premier plan dans la lutte contre le changement climatique.

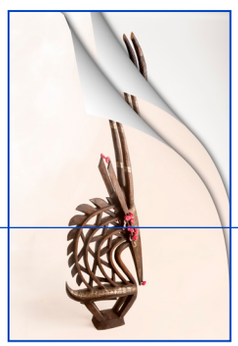


Les priorités d'actions de la stratégie sont au nombre de sept et se répartissent entre les trois programmes retenus, à savoir (i) Programme d'action vert; (ii) Programme d'action propre; et (iii) Programme de résilience.

Dans le cadre du Programme d'action vert, l'objectif recherché est de favoriser une croissance moins polluante, plus inclusive, qui conduit à une réduction de la pauvreté, tout en protégeant la biodiversité et les écosystèmes. A travers ce programme, le Groupe de la Banque mondiale mène deux actions prioritaires. La première s'appuiera sur le programme Waves (partenariat mondial d'évaluation et de comptabilisation de la richesse générée par les services écosystémiques) pour aider les pays à évaluer leur capital naturel, notamment les forêts, les récifs coralliens et les zones humides, et à les intégrer dans leur système de comptabilité publique. Pour la deuxième action prioritaire le Groupe de la Banque mondiale utilisera le canal du Partenariat mondial pour les Océans, pour contribuer à restaurer et/ou à améliorer la santé et la productivité de l'économie marine qui est d'une importance capitale pour la sécurité alimentaire, l'emploi et la pérennité de la qualité de vie sur notre planète. C'est aussi dans le cadre de ce Programme vert que le Groupe de la Banque mondiale continuera à valoriser les leçons d'expériences accumulées dans le cadre des programmes de mise en place des marchés du carbone, et poursuivra les travaux novateurs menés dans le domaine des forêts et de l'affectation des terres, par l'intermédiaire du Programme de réduction des émissions dues au déboisement et à la dégradation des forêts (REDD, en sigle anglais).

Dans le cadre du Programme d'action propre, le Groupe de la Banque mondiale aide les pays à prendre des mesures proactives pour gérer la pollution en s'orientant vers des modes de développement à faible intensité de carbone. Ce programme comprend deux actions prioritaires. La première a trait à la gestion de la pollution, et vise à aider les pays à réduire la pollution croissante de l'air, de l'eau et des sols, par le biais du partage des meilleures pratiques, la vulgarisation des technologies propres, la dépollution des cours d'eau et la mise au point de stratégies de production moins polluantes. La deuxième action concerne les stratégies de développement à faible émission de carbone et les modalités de financement novatrices. Il s'agit pour le Groupe de la Banque mondiale d'œuvrer dans l'ensemble des régions et secteurs d'intervention pour une meilleure maîtrise de l'énergie, une réorientation en faveur des énergies renouvelables, la mise au point de solutions intelligentes au plan climatique dans l'agriculture («Smart agriculture»), et le développement de villes propres et peu polluantes.

S'agissant, enfin, du Programme de résilience, la stratégie vise à aider les pays à réduire leur vulnérabilité aux risques climatiques à travers trois actions qui sont l'adaptation, la gestion du risque de catastrophe et l'amélioration de la capacité de résistance aux chocs climatiques des petits

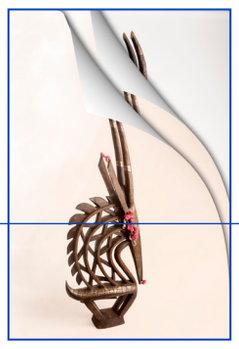


états insulaires en développement. Pour l'adaptation, le Groupe de la Banque mondiale continuera à aider les pays à définir des modalités d'adaptation au changement climatique qui valorisent une croissance verte et inclusive, et à rechercher les financements nécessaires à leur mise en œuvre. Pour la gestion du risque, il s'agit d'aider les pays à trouver des solutions qui minimisent les pertes humaines et les dégâts structurels causés par les catastrophes naturelles, ce qui impliquera un recours accru à des instruments financiers tels que les assurances contre le risque climatique. Par rapport à l'amélioration de la capacité de résistance aux chocs climatiques, le Groupe de la Banque mondiale aidera les petits Etats insulaires et en développement à réduire leur dépendance aux importations d'hydrocarbures, à appuyer l'exploitation des sources d'énergie renouvelables et à protéger les infrastructures socio-économiques des aléas climatiques en réduisant leur vulnérabilité par la réhabilitation de leurs écosystèmes côtiers protecteurs.

Siège de la Banque mondiale, Washington, DC

La Stratégie énonce également des problématiques et des démarches spécifiques par région d'intervention, ce dans tous les programmes. Ainsi, pour aider l'Afrique à relever les défis liés au Programme d'action vert que sont les pressions exercées par l'agriculture, l'exploitation minière et les zones de peuplement sur l'environnement, le Groupe de la Banque mondiale donnera la priorité aux actions visant à améliorer la gouvernance en vue d'une meilleure gestion des ressources naturelles et des aires protégées. Il s'agira d'augmenter les ressources alimentaires, les revenus et la sécurité des moyens de subsistance des populations, tout en encourageant les investissements privés créateurs d'emplois.

Pour faciliter la mise en œuvre de la stratégie, le Groupe de la Banque mondiale se propose de mobiliser de nouveaux financements pour soutenir les trois programmes — action verte, action propre et résilience —. Il donnera la priorité au soutien aux réformes des politiques et au renforcement des institutions et des capacités dans ces trois grands domaines d'intervention. Pour ce faire, il compte à la fois sur sa propre capacité de ralliement et d'accès aux décideurs ainsi que sur ses travaux de recherches et d'analyses, l'élaboration de nouveaux outils financiers, et la mise en place



d'une gestion intelligente des risques. Il mettra également en place un mécanisme de suivi permanent des progrès pour répondre aux exigences des pays clients et aux préoccupations exprimées de par le monde.

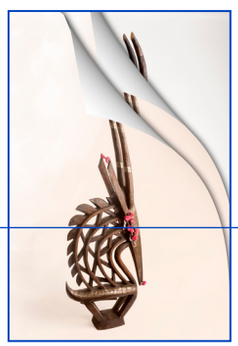
Lors des discussions de la nouvelle stratégie par le Comité de l'efficacité de l'aide le 23 janvier 2012, les membres dudit Comité ont fortement endossé le document. Ils ont apprécié que la stratégie s'applique à l'ensemble des membres du Groupe de la Banque mondiale, qu'elle ait été l'objet de larges consultations, et qu'elle arrive au lendemain de la Conférence des Nations unies sur le changement climatique, tenue à Durban, en Afrique du sud, et à la veille du Sommet de Rio+20. Ils ont salué les efforts du Groupe de la Banque mondiale pour faire avancer la comptabilisation des gaz à effet de serre dans l'évaluation des projets d'investissements et la participation attendue du secteur privé dans le verdissement des initiatives de croissance économique. Ils ont relevé que la stratégie est bien équilibrée entre l'ambition et le pragmatisme, mais ont insisté sur le besoin d'être clair et spécifique quant aux priorités et aux indicateurs de résultats. Ils ont souligné aussi l'importance pour le Groupe de la Banque mondiale d'être flexible lors de la mise en œuvre de la stratégie, et de tenir compte des circonstances particulières des pays. Ils ont invité le Groupe de la Banque mondiale à intégrer la stratégie dans les opérations de la Banque et dans les secteurs stratégiques individuels, tout en mesurant l'impact du Groupe de la Banque mondiale lui-même sur l'environnement.

Au-delà de sa stratégie sur l'environnement, le Groupe de la Banque mondiale a précisé son appui spécifique à l'économie verte par la production et la publication d'un rapport vedette intitulé «Croissante verte et inclusive - La route vers le développement durable». Ce rapport a été présenté au Sommet sur la croissance verte tenu à Seoul en mai 2012, et par la suite, le 26 juin 2012, dans le cadre des conférences périodiques de Infoshop (boutique de vente et de promotion des documents produits par le Groupe de la Banque mondiale). Deux des messages-clés de ce rapport qui converge dans ses grandes lignes avec la stratégie de la Banque sur l'environnement sont que :(i) le verdissement de la trajectoire de croissance d'une économie dépend du dispositif institutionnel, du niveau de développement, et de la dotation en ressources naturelles dudit pays. Dans ce sens, il n'existe pas de prescription universelle pour la mise en œuvre d'une stratégie de croissance verte. Les défis et opportunités varient donc en fonction de la situation de chaque pays; et

(ii) l'adoption de la croissance verte nécessite une amélioration des indicateurs de mesure des performances économiques. Pour ce faire, l'indicateur classique du PIB comme indicateur de progrès économique doit être amendé pour prendre en compte l'utilisation efficiente des ressources naturelles et l'augmentation des coûts de la pollution.

Notre plaidoyer

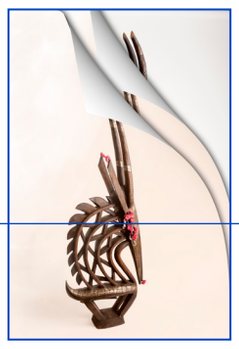
Notre plaidoyer sur cette question à l'endroit du Conseil d'administration a es-



sentiellement consisté en un soutien global des actions entreprises par le Groupe de la Banque mondiale pour intégrer le climat dans ses programmes d'aide aux pays. Nous pensons, en effet, que les questions environnementales, et particulièrement le changement climatique, sont devenues partie intégrante des défis de la croissance économique et de la lutte contre la pauvreté. Nous sommes d'accord que le changement climatique est un problème fondamental de développement et est par conséquent incontournable. La nouvelle stratégie du Groupe de la Banque mondiale est donc à saluer, car elle actualise et met en évidence la problématique environnementale dans le processus du développement, identifie son impact et propose des stratégies et des mécanismes d'atténuation et d'adaptation au changement climatique. Cette stratégie n'étant qu'un cadre d'orientation globale de l'action du Groupe de la Banque mondiale en matière d'environnement, il reviendra à chaque pays de développer sa stratégie spécifique en prenant en compte les défis et les opportunités qui lui sont propres. Cependant, au-delà des stratégies, ce sont les ressources nécessaires à leur mise en œuvre qui détermineront son utilité et son efficacité dans l'atteinte des objectifs poursuivis. Il revient donc à chacun de nos pays d'exploiter le plus possible les opportunités de ressources disponibles au sein du Groupe de la Banque mondiale à travers le dialogue qu'ils entretiennent avec cette institution. En plus des ressources de l'IDA, et du Fonds pour l'environnement mondial, la Banque gère directement ou indirectement de nombreux fonds fiduciaires dans le cadre de la lutte contre le changement climatique qui méritent d'être exploités.

Dans le cadre du comité du développement, le Président du Groupe de la Banque mondiale, en collaboration avec le Secrétariat général des Nations-Unies, a créé un cadre de dialogue dénommé Dialogue ministériel sur le développement durable. La troisième session de ce dialogue s'est tenue le 19 avril 2013 en marge des réunions du printemps avec la participation de trois représentants de notre groupe, à savoir la Côte d'Ivoire, le Cameroun et le Gabon, avec l'assistance du Bureau. Ces pays ont réaffirmé l'engagement des pays africains et de notre groupe, en particulier, dans la voie du développement propre, durable et inclusif. A cet égard, ils ont souhaité un appui fort en ressources financières, en savoir et en transfert de technologies de la communauté internationale pour aider les pays africains à verdir les modes de production, tout en accélérant la croissance économique et la lutte contre la pauvreté.

A l'endroit de la direction et des services du Groupe de la Banque mondiale, nous avons plaidé pour la traduction en français de la nouvelle stratégie en matière d'environnement et de la publication vedette et leurs vulgarisations dans nos pays lors de son lancement. Le résumé administratif de la stratégie est traduite en français et disponible sur le site de la stratégie: *http://siteresources.worldbank.org/ENVIRONMENT/Resources/2012_ENV_Strategy_French.pdf*



Nous avons également plaidé, au niveau de la mise en œuvre de la stratégie, pour que nos pays soient adéquatement représentés dans le choix des pays pilotes devant expérimenter les programmes Waves et du Partenariat mondial pour les océans, décrits plus haut. Nous avons bon espoir que cette participation à l'expérimentation permettra d'obtenir des connaissances et des savoirs adaptés directement à leurs conditions particulières.

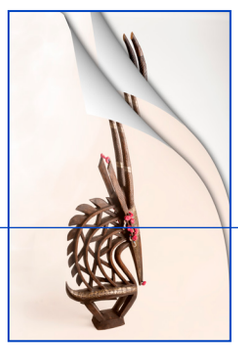
IV. Revue du Rapport *"Doing Business"*

Contour du dossier

Depuis le lancement de sa première publication en 2013, le rapport annuel Doing Business (DB) a servi d'émulateur des réformes visant à améliorer les cadres règlementaires et légaux régissant l'environnement des affaires dans les pays participants. Bien que la majorité de nos pays se retrouvent encore au bas de l'échelle du classement du DB, plusieurs ont fait des progrès cumulatifs remarquables au fil du temps. Ainsi les guichets uniques pour la simplification des procédures de création d'entreprises, par exemple, se sont généralisés. Cependant, le rapport DB n'a pas que des adeptes au niveau global et a subi des critiques soutenus de plusieurs parties prenantes. Ainsi, de nombreuses voix se sont élevées en particulier contre le principe même de classement des pays, et relevé des faiblesses dans la méthodologie utilisée dans la collecte et l'analyse des données servant de base à l'élaboration du rapport. D'autres ont critiqué le choix des domaines à réformer et les indicateurs y afférant, et le manque de transparence dans le processus de classement des pays.

C'est dans ce contexte que dès 2008, soit cinq ans après son lancement, le Conseil d'administration a demandé l'évaluation du rapport DB par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale (IEG, en sigle anglais). Le rapport du Groupe a relevé les faiblesses du rapport et fait des recommandations sont demeurées vaines à estomper les critiques et réduire les dissensions au sein du Conseil d'administration sur la question. C'est dans ce contexte que le Président Kim, dès son arrivée à la tête du Groupe de la banque mondiale, l'an dernier, et dans le souci de rallier les positions, a décidé de la mise en place d'un panel d'experts pour réexaminer l'ensemble des activités et produits du rapport et faire des propositions permettant de prendre une décision plus éclairée sur la suite à donner au rapport DB. Il est demandé au panel de se concentrer surtout sur les cinq aspects ci-après : (i) l'impact du rapport sur l'amélioration des politiques de développement du secteur privé; (ii) l'utilisation des classements des pays; (iii) la méthodologie utilisée; (iv) les messages véhiculés; et (v) les options permettant d'aller de l'avant.

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le panel a procédé à de vastes consultations auprès des parties prenantes. C'est ainsi que nous avons été amenés à saisir l'ensemble de nos gouverneurs, par correspondance du 29 mars 2013 accompagnée des questionnaires préparés par le panel. La



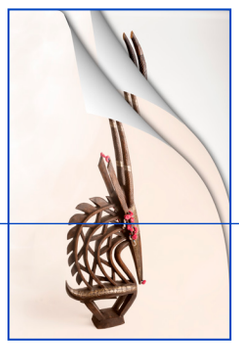
rencontre entre le panel et les administrateurs de la Banque mondiale s'est tenue le 17 avril 2013. Aux termes de ces consultations, le panel a produit et transmis son rapport au Président de la Banque mondiale, en juin 2013. Dans ces recommandations, le panel suggère l'interruption du classement global des pays, mais retient le classement fondé sur les sous-indicateurs couverts par le rapport. Le panel recommande aussi de changer le titre du rapport, de déplacer l'équipe de DB, de la SFI où elle se trouve présentement basée, pour l'intégrer au département de recherches du Groupe de la Banque mondiale, d'améliorer la méthodologie de collecte des informations, et de mieux synchroniser les messages sortant du rapport DB avec ceux des autres publications phares de la Banque dont le rapport mondial sur le développement dans le monde, le rapport de suivi mondial des OMD et les indicateurs du développement. Après examen du rapport du Panel, le Président de la Banque mondiale a fait part aux administrateurs de sa décision sur la suite de l'exercice DB. Au titre de cette décision, la publication du rapport se poursuivra avec le maintien du classement global des pays en attendant l'examen approfondi des autres recommandations du panel dont les prises en compte pourraient se faire progressivement.

Notre plaidoyer

Tout au long des multiples débats au Conseil ou sous forme de séminaires et discussions techniques qui se sont tenus sur le sujet, nous avons fait valoir l'apport positif de l'exercice DB dans l'accélération des réformes pour l'amélioration du climat des affaires dans nos pays. Nous avons souligné la nécessité d'aider nos pays à renforcer leur capacité à concevoir et à mettre en œuvre les réformes à cet effet et plaidé, en particulier, pour la mise en place d'une assistance technique de proximité destinée à aider au quotidien les pays dans leurs efforts de réforme. La SFI a répondu à notre plaidoyer en rapprochant son personnel du terrain dans le cadre d'un programme de décentralisation que nous continuons d'exhorter l'institution à étendre à tous nos pays.

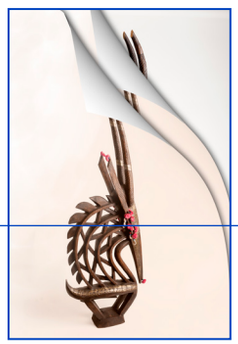
A l'image des concertations pour la production d'un rapport DB dans le cadre de l'OHADA tenues à Bamako en février 2011, nous soutenons fermement la production de rapports DB à l'échelle d'autres groupements régionaux, notamment dans les cadres de l'UEMOA, de la CEDEAO et de la CEEAC. Nous pensons qu'une telle approche peut être un bon complément aux efforts déployés au plan national par nos pays pour améliorer l'environnement des affaires et accélérer la croissance et le développement économiques.

S'agissant de la revue de l'exercice DB elle-même, nous avons fait connaitre la position de notre siège aussi bien lors de la rencontre avec le panel, le 17 avril 2013, qu'avec le président de la Banque mondiale, le 7 juin 2013, lors du Conseil restreint tenu à cet effet. Nous avons reconnu avec les autres administrateurs la nécessité de continuer à améliorer l'exercice et le produit DB pour en accroître la crédibilité ainsi que la portée et les bénéfices pour les pays en développe-



ment. Nous avons fait observé que nos pays, qui sont en majorité au bas de l'échelle du classement effectué dans ce rapport ont accéléré ces dernières années la mise en place des réformes pour améliorer leur performance et comptent, en conséquence, sur l'appui continu du Groupe de la Banque mondiale pour consolider les acquis et en tirer les retombées positives au plan de l'attrait des investisseurs privés.. Au total, nous soutenons donc la poursuite de la publication du rapport tout en exhortant la direction à continuer à l'améliorer, en utilisant les recommandations du rapport du Groupe d'évaluation indépendant et celui du panel.

Activités génératrices de revnus



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

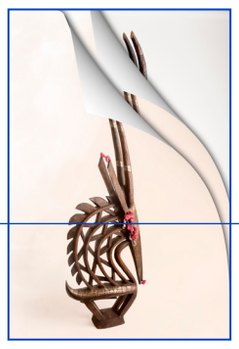
I. Actions à l'endroit de la direction et des services du Groupe de la Banque mondiale

En notre double qualité de membre du Conseil d'administration et de Président du Comité du Conseil chargé des ressources humaines depuis novembre 2011, nous avons continué d'œuvrer à la promotion de la diversité au sein du Groupe de la Banque mondiale. Le Bureau est, en effet, resté particulièrement attentif à 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.

Dans la recherche de solutions à cette préoccupation majeure, nous avons maintenu sur une base trimestrielle tout au long de l'exercice fiscal, un dialogue et une concertation permanente avec la direction de la Banque mondiale, y compris avec le Vice-président de la Région Afrique et les hauts cadres de la vice-présidence des Ressources humaines et autres départements de la Banque mondiale.

Au cours de ces discussions, nous avons souligné l'importance de renforcer la représentation et l'inclusion des cadres africains au sein du Groupe de la Banque mondiale pour le raffermissement de la légitimité et l'augmentation de l'efficacité des institutions de Bretton Woods dans leur assistance aux pays en développement. Ce souci apparait d'autant plus crucial pour la Banque dans le cadre de son double objectif d'élimination de l'extrême pauvreté et de partage de la prospérité au niveau des pays, car l'institution devra plus que jamais compter sur les cadres les plus à même de comprendre les besoins de ses pays clients et d'y trouver des solutions de développement conformes aux réalités sur le terrain, en particulier en Afrique subsaharienne. Par ailleurs, nous avons mis l'accent sur la nécessité d'assurer une plus grande intégration des cadres africains aux instances et processus de prises de décision au sein du Groupe de la Banque mondiale. Quant à la direction de la Banque mondiale, elle a reconnu que la faible représentation des cadres africains et la faiblesse de «pipeline» qui en découle, restent un défi majeur, entravant l'évolution de carrière des ressortissants africains vers les hauts niveaux de la hiérarchie, y compris vers les secteurs techniques clés de l'institution.

Sur la base des résultats de ces rencontres, la vice-présidence des Ressources Humaines s'est engagée au cours des prochains mois à adopter une série de mesures qui s'inscriront dans le cadre de la nouvelle stratégie de la Banque sur la diversité et l'inclusion au sein de son per-



sonnel, à savoir : 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 dit des "Jeunes Cadres", ainsi que la mise en place d'un cadre institutionnel pour une prise en compte plus effective par la direction de la Banque mondiale des résultats obtenus sur les objectifs de diversité.

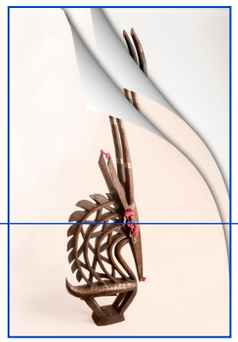
Le Bureau fera le suivi de la mise en œuvre de ces propositions avec la direction de la Banque mondiale au cours des prochains mois.

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 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 sur ce rapport, le 10 juin 2013, le Bureau a fait les observations suivantes par rapport au recrute-

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

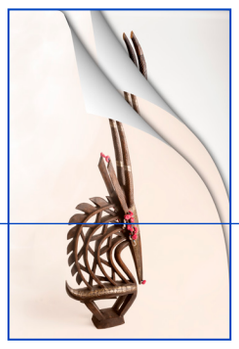


ment et à la promotion des cadres africains au sein du Groupe de la Banque mondiale:

Au cours de l'exercice 2013, des progrès sensibles ont été réalisés de manière globale sur l'indice de diversité qui mesure la distance entre les résultats obtenus et les objectifs institutionnels de diversité fixés, passant de 0,89 à 0,90. Toutefois, les résultats sur la composante de l'index lié à la représentation des cadres d'Afrique Subsaharienne restent relativement faibles, se situant à 11,8% au 31 mars 2013, contre 11,7% au 31 mars 2012, et 11,8% au 31 mars 2011. Cette représentation, bien en deçà de l'objectif institutionnel fixé à 12,5%, reflète non seulement la stagnation générale de la représentation des cadres d'Afrique subsaharienne au sein du Groupe de la Banque mondiale, mais aussi le besoin d'un effort de recrutement remarquable et soutenu des cadres africains en vue d'accélérer l'atteinte de l'objectif institutionnel.

Au niveau du très convoité programme de recrutement des "Jeunes Cadres", seuls quatre sur les 45 candidats sélectionnés au cours de l'exercice 2013 sont originaires d'Afrique subsaharienne, ce qui représente 8% des recrues. 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, ce qui représentait 16% des recrues. Malheureusement, ces statistiques ont chuté immédiatement dès l'exercice suivant, ramenant la moyenne du nombre de jeunes cadres africains traditionnellement recrutés à travers ce programme entre 2 et 5.

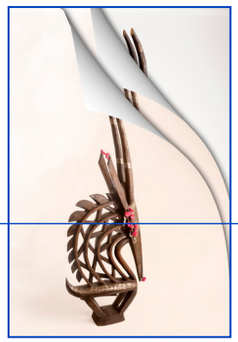
Sur la base de faits illustrant la sous-représentation des ressortissants de l'Afrique subsaharienne au sein du personnel, nous avons demandé à la direction de la Banque mondiale de prendre les dispositions nécessaires pour corriger cette anomalie. Nous avons requis une meilleure représentation des ressortissants africains à tous les niveaux de la hiérarchie de l'institution, ainsi que la promotion de l'évolution de leur 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 ressortissants africains pour de meilleurs résultats. Sur la base de nos interventions, la vice-présidence des Ressources humaines s'est engagée à atteindre l'objectif institutionnel de 12,5% de représentation des cadres d'Afrique subsaharienne d'ici à la fin de l'exercice 2014. 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.



1.4 Tenir compte des attentes spécifiques de chaque pays

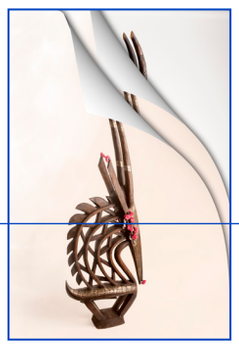
Sous ce pilier de la stratégie du Bureau, nous nous sommes employés à renforcer notre capacité d'écoute des préoccupations de nos pays, notamment à travers une série de visites qui nous ont conduit, cette année, en République du Congo, à Djibouti, en Mauritanie, au Sénégal, à Sao Tomé et Principe, et au Tchad. Ces visites portent à 16, soit près de trois quarts, le nombre de pays de notre groupe visités par l'administrateur ou un autre membre du Bureau sur les trois années de mise en œuvre de la stratégie. A l'instar de celles que nous avons menées durant les deux années

A Moroni, Comores, audience du Président de l'Union, S.E. Ikililou Dhoinine



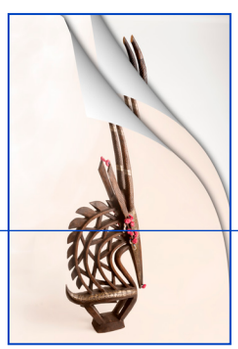
précédentes, elles nous ont permis de mieux connaître les pays d'accueil, leurs réalités ainsi que les potentialités et défis auxquels ils sont confrontés dans la voie de leur développement, toutes choses que nous mettons à profit dans la formulation de nos positions au Conseil et dans le cadre du cycle de discussions de l'IDA-17. Elles nous ont aussi permis, s'agissant du Tchad où la visite était combinée avec une mission conjointe des services de la Banque et du Fonds consacrée au dossier du point d'achèvement de ce pays au titre de l'Initiative PPTE, de prendre la mesure des étapes restant à franchir en vue d'appuyer au mieux les efforts déployés par les autorités pour accélérer la conclusion favorable et rapide de ce dossier. Nous travaillons à étendre ces visites à l'intégralité des pays non encore couverts.

Outre les visites de terrain effectuées dans les pays membres du groupe, nous avons mis à profit la présence de nos gouverneurs à Marrakech, au Maroc, à l'occasion de la tenue de l'assemblée annuelle de la Banque africaine de développement, en mai dernier, pour des consultations touchant tant aux relations avec la Banque mondiale qu'au fonctionnement de notre groupe. A notre initiative et de concert avec les deux autres administrateurs représentant l'Afrique au sud du Sahara au Conseil du Groupe de la Banque mondiale, nous avons également tenu, en marge de ces assises, une réunion de travail avec le Vice-Président par intérim du Groupe de la BAD chargé des infrastructures, du secteur privé et de l'intégration régionale. Cette réunion avait pour but de mieux comprendre le contenu de la nouvelle facilité pour le financement des infrastructures, dont la mise en place est en cours au niveau de la BAD. Il en est ressorti que cette nouvelle facilité est une initiative africaine visant à mobiliser des ressources financières à caractère onéreux pour la réalisation de projets d'infrastructures dans le cadre de partenariats public-privés. La facilité prévoit, en plus du soutien à la préparation des projets à travers une entité de développement de projets, un mécanisme de financement selon un modèle impliquant à la fois, les Etats africains, les marchés financiers et les partenaires au développement. La BAD et le département de l'intégration régionale de la Région Afrique de la Banque mondiale entretiennent également de bonnes relations de coopération qui viennent d'être renforcées avec la signature d'un aide-mémoire adopté conjointement par les deux parties à l'occasion d'une récente mission de la Banque mondiale à Tunis. Pour notre part, nous avons, avec nos deux collègues administrateurs, rappelé à l'équipe de la BAD, la requête formulée par le Caucus africain à la Banque mondiale pour que cette institution régionale mette en place une facilité unique de préparation de projets d'infrastructures. Nous avons déploré le retard enregistré dans la concrétisation de cette initiative et souligné la nécessité d'harmoniser la réponse que la BAD réservera à la demande



du Caucus africain. Nous avons convenu de maintenir le dialogue sur cette question.

C'est le lieu de réitérer aux autorités nationales et responsables d'institution que nous avons eu le privilège de rencontrer lors des visites susvisées, notre gratitude pour leur constante disponibilité ainsi que pour les informations pertinentes que nous avons recueillies sur leurs pays et programmes respectifs.



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

Les actions entreprises par le Bureau durant la période sous revue pour renforcer les capacités de nos pays à mieux exploiter les opportunités offertes par le Groupe de la Banque mondiale peuvent être résumées sous deux axes. Il s'agit, d'une part, de la participation de nos pays à la dernière promotion du Programme de formation de la Banque mondiale dans le cadre du renforcement de la Voix et de la participation des pays en développement et en transition (VSP); à la dernière promotion et, d'autre part, de la préparation et de l'envoi par le Bureau d'une note d'information aux Gouverneurs de nos pays emprunteurs de l'IDA, relative à l'exercice annuel d'évaluation par cette institution, des politiques et institutions des pays (CPIA).

I. Participation de nos pays à la dernière promotion du Programme de formation dans le cadre du renforcement de la Voix et de la représentation des pays en développement et des pays en transition (VSP)

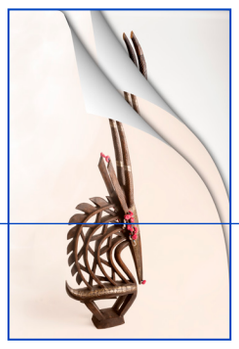
Ce programme de renforcement des capacités, mis en place depuis 2005, vise à faire acquérir par des cadres des pays en développement et des pays en transition vers l'économie de marché, une meilleure connaissance des méthodes et pratiques du Groupe de la Banque mondiale, afin qu'ils puissent valablement servir d'interlocuteurs au sein de leurs administrations respectives sur les sujets touchant à l'institution. Le cycle de formation de la 9ème cohorte de stagiaires s'est déroulé du 9 janvier au 8 juillet 2013 au siège de la Banque mondiale. Cette cohorte était composée de 17 stagiaires dont 7 Africains parmi lesquels 3 sont originaires de pays de notre groupe (Mauritanie), (Cap-Vert), et (Cameroun).

Dans le cadre de cette formation il est prévu, pour chaque stagiaire, deux séjours d'une semaine chacun (au début et à la fin de la formation) dans le Bureau de l'Administrateur qui représente son pays au Conseil d'administration. A cette fin, les trois stagiaires de notre groupe ont effectué leur séjour dans le Bureau du 11 au 15 février 2013 et du 1er au 5 juillet 2013.

Le programme de leur passage au Bureau comprenait les exposés sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les activités et la stratégie du Bureau, mais aussi des présentations et études de cas sur des sujets tels que:

◊ la Stratégie de la Banque mondiale pour l'Afrique;

◊ les relations entre la Banque mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI);



◊ la stratégie de la Banque mondiale pour l'agriculture;

◊ le Rapport 2012 sur le Développement dans le Monde : Création d'Emploi; et

◊ l'amélioration des relations entre nos pays et la Banque mondiale en général, et avec le Bureau de l'Administrateur en particulier.

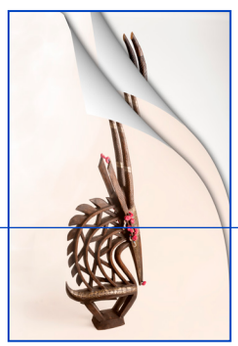
Les services des Ressources humaines de la Banque qui assurent le secrétariat de ce programme piloté par le Conseil d'administration, procèdent au lancement des candidatures pour la 10ème cohorte. Nous encourageons nos pays à désigner, à temps, leurs candidats à cet important programme de renforcement des capacités.

II Note d'information sur l'Evaluation des politiques et institutions des pays (CPIA)

Le CPIA ou l'évaluation des politiques et institutions des pays, communément appelée par son sigle anglais, CPIA ("*Country Policy and Institutional Assessment*"), est l'exercice annuel à travers lequel la Banque mondiale évalue, sur une année donnée, les politiques publiques et le cadre institutionnel de ses pays emprunteurs sous l'angle de leur aptitude à favoriser la réduction de la pauvreté, l'impulsion d'une croissance durable et l'utilisation efficace de l'aide au développement. L'évaluation donne lieu à la confection et, pour les pays à faible revenu, à la publication annuelle d'un indice synthétique qui intervient de manière déterminante dans la répartition des ressources de l'IDA entre les différents pays éligibles aux financements de cette institution.

En rapport avec les engagements pris dans le cadre de la stratégie du Bureau et qui visent à appuyer nos pays dans leurs efforts de mobilisation de ressources auprès de la Banque mondiale, nous avons adressé à chacun des pays membres de notre Groupe éligibles à l'IDA, une fiche synoptique retraçant leurs notes respectives au terme de la dernière évaluation CPIA disponible, soit celle au titre de l'exercice 2011. Les notes s'étalent sur une échelle de 1 (performance la plus faible) à 6 (performance la plus forte) et portent sur les 16 rubriques composant les quatre groupes de critères d'évaluation du CPIA, ou "Clusters" que sont: (i) la gestion macro-économique; (ii) les politiques sectorielles; (iii) les politiques en faveur de l'intégration/parité sociale; et (iv) la gestion et les institutions du secteur public.

La correspondance était également accompagnée d'un document-cadre préparé par la direction de la Banque pour guider l'évaluation CPIA au titre de l'exercice 2011. Disponible en général, seulement en anglais, nous nous sommes procuré la traduction française du document pour faciliter son exploitation par nos pays dans la perspective des prochaines évaluations CPIA.



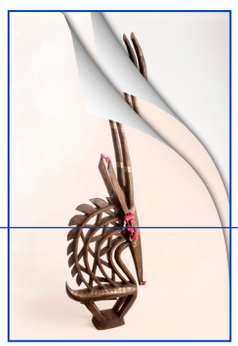
Outre les deux axes développés ci-dessus (participation au Programme VSP et note d'information sur le CPIA), nous avons ouverts deux autres chantiers pour aider nos pays à mieux exploiter les opportunités offertes par le Groupe de la Banque mondiale. Le premier vise à actualiser l'extrait du répertoire des programmes financés par les fonds fiduciaires administrés par le Groupe de la Banque mondiale, et le second à répertorier les initiatives et instruments disponibles pour nos pays en matière d'agriculture. Les produits de ces deux chantiers seront transmis à nos gouverneurs aussitôt qu'ils seront finalisés.

Encadré 4 - Programme de formation de la Banque mondiale dans le cadre du renforcement de la Voix et de la participation des pays en développement et en transition (VSP)

En 2002 à Monterrey, les institutions de Bretton Woods ont été instruites par les Gouverneurs d'accroitre la voix et la représentation des pays en développement et en transition dans le processus de décision des deux institutions. A la Banque mondiale, en plus du renforcement de leur droit de vote et de leur représentation au sein du Conseil d'Administration, d'autres dispositions ont été prises dont un programme de renforcement des capacités des administrations de ces pays. Mis en place à partir de 2005, ce programme a essentiellement pour objectif d'améliorer la qualité du dialogue entre la Banque et les pays en développement et en transition. Cet objectif est poursuivi par le biais de l'accueil et de l'encadrement des stagiaires en provenance de ces pays, permettant de renforcer leurs connaissances sur les procédures, les produits et les opérations de la Banque. Ainsi, chaque année, un certain nombre de cadres des pays en développement et en transition sont placés dans les différents départements de la Banque mondiale, au siège, pour y travailler dans les mêmes conditions que les membres du personnel pour une durée de 6 mois. La préparation de leur formation commence dès leur sélection depuis leurs pays d'origine et se poursuit à leur arrivée à Washington, notamment sur l'apprentissage de la langue anglaise (pour les non anglophones) et les activités de la Banque. La majorité des stagiaires viennent de l'Afrique.

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

Quatre pays de notre groupe étaient concernés par ce pilier de la stratégie visant à accélérer leur accession au point d'achèvement de l'Initiative PPTE et, par conséquent, à l'IADM. Ce sont: les Comores, la Côte d'Ivoire, la Guinée et le Tchad. Nous avons fait plusieurs plaidoyers, notamment dans le cadre des réunions mensuelles du Comité Directeur du Conseil ("Steering Committee") et de la toute dernière revue de l'exécution de l'Initiative PPTE, intervenue en décembre 2011, en faveur de l'accélération de la marche de ces quatre pays. Comme explicité dans notre précédent rapport annuel, 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. Nous avons, en outre, contribué à la sensibilisation des membres du Conseil et de la direction de la Banque sur les mérites des dossiers de nos pays et effectué des déplacements dans tous les pays concernés pour coordonner, en la matière, nos efforts avec ceux des autorités nationales. Le travail se poursuit pour le Tchad, avec notamment la participation du Bureau à la dernière mission conjointe de la Banque et du Fonds qui s'est rendue dans ce pays pour discuter de son accession au point d'achèvement.

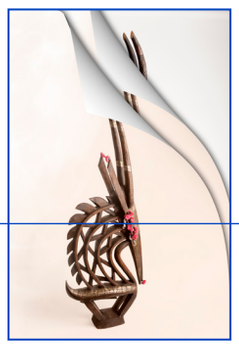


1.7 Autres activités du Bureau: Caucus Africain

Le Bureau a continué à participer activement aux activités du Caucus dont : (i) l'adoption et la transmission du mémorandum des Gouverneurs africains aux chefs des Institutions de Bretton Woods (IBWs) en marge des Assemblées annuelles 2012 du FMI et de la BM; (ii) le suivi des traitements réservés aux requêtes des Gouverneurs africains contenues dans leur mémorandum par les chefs des IBWs; (iii) la préparation et la tenue de la rencontre entre le Groupe consultatif africain (ACG en sigle anglais) et les chefs des institutions de Bretton Woods (IBWs) en marge des réunions du printemps 2013; et (iii) la préparation et la tenue de la rencontre d'été des Gouverneurs africains qui s'est tenue les 21 et 22 août 2013 à Khartoum, en République du Soudan.

Le Groupe Consultatif du Caucus africain en réunion avec le Président Jim Youg Kim, réunion du printemps 2013

S'agissant de la transmission et du suivi des recommandations des Gouverneurs africains contenues dans leur mémorandum 2012, nous nous réjouissons des progrès réalisés dans la mise en œuvre des cinq projets régionaux à fort potentiel de transformation des économies africaines soumis aux chefs des IBW. En effet, bien qu'étant à des stades d'avancement différents, ils sont tous maintenant bien inscrits dans l'agenda du programme d'assistance de la Banque mondiale. Certains projets tels que le projet hydroélectrique de Lom Pangar au Cameroun, le projet géothermique de Meengai au Kenya, le projet Inga III en République démocratique du Congo et le projet hydroélectrique de Kaleta en République de Guinée sont en phase de développement avancée, mais d'autres tels que le projet hydroélectrique de Soua-



piti en République de Guinée requièrent davantage de soutien pour progresser.

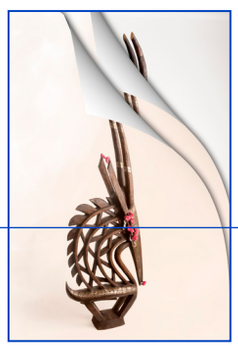
A l'image du Groupe de travail énergie (Task Force (TF)) mis en place au niveau de la BM pour faire avancer le développement des cinq projets d'énergie, il a été mis en place un autre Comité dénommé Groupe de travail agriculture pour faire avancer des projets agricoles proposés par les Gouverneurs et qui son cités plus haut. Le Groupe de travail agriculture est opérationnel et a déjà produit son premier rapport d'avancement de ces projets.

Dans leur mémorandum et communiqué à l'issue de leur rencontre à Kinshasa en aout 2012, les gouverneurs ont entre autres demandé à la Banque de travailler avec d'autres partenaires pour mettre en place un Facilité Unique de préparation de projet. La Banque a pris des contacts avec d'autres partenaires et particulièrement avec la Banque africaine de développement (BAD) à cet effet. L'effort de mise en place de cette Facilité unique se poursuit.

Par rapport à la rencontre du Groupe consultatif africain en marge des réunions du printemps, les gouverneurs ont réitéré leurs demandes contenues dans leur mémorandum et la Banque a saisi l'opportunité pour faire le point des progrès réalisés pour y répondre. Bien que les progrès soient encourageants, l'effort doit se poursuivre sur le moyen et long terme à cause de la nature même des projets soumis.

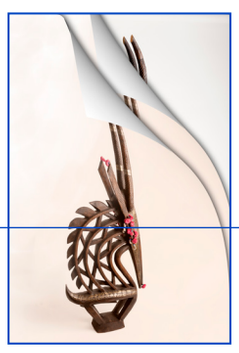
Quant à la préparation et à la tenue de la rencontre d'été des Gouverneurs africains, le Bureau y a participé activement en contribuant à la rédaction du projet de mémorandum, à l'identification des personnes ressources pour les séminaires, en transmettant les correspondances y relatives aux Gouverneurs et en prenant part aux discussions. La réunion d'été s'est tenue sous la présidence de son Excellence Monsieur Ali Mahmoud Mohamed AbdElrasoul, Président du Groupe des Gouverneurs africains du Fonds monétaire international et du Groupe de la Banque mondiale, Ministre des Finances et de l'Économie Nationale du Soudan. Au cours de leur réunion, les Gouverneurs ont évalué les progrès accomplis et examiné les actions nécessaires à la poursuite de leur plaidoyer auprès des institutions de Betton Woods en faveur du développement et de la transformation de l'Afrique.

Le programme de la réunion comprenait deux parties, à savoir un dialogue de haut niveau et l'examen du projet de mémorandum. Dans le cadre du dialogue de haut niveau, la réunion a entendu et discuté des communications sur des sujets importants comprenant (i) le financement des infrastructures par l'émission de bons structurés et son implication sur la dette souveraine ; et (ii) les défis des solutions régionales pour le développement de l'Afrique. La BM a fait le point sur l'avancement et les perspectives sur les projets d'énergies et d'agriculture à haut potentiel de transformation qui lui

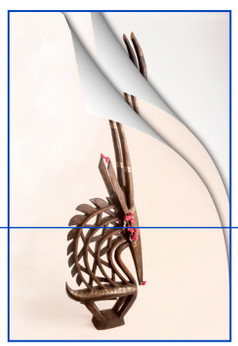


ont été soumis par les Gouverneurs par le canal du mémorandum. La réunion a aussi discuté et adopté les règles régissant la gouvernance et le fonctionnement du Caucus africain ainsi que la rotation de la présidence entre les différents pays membres.

Enfin, la rencontre a émis une déclaration dénommé Déclaration de Khartoum I que vous trouverez sur le site internet du Bureau à l'adresse suivante: *www.worldbank.org/eds13*.



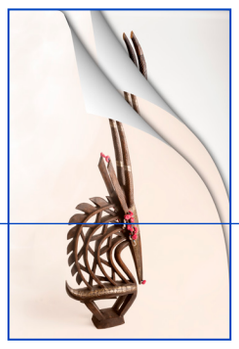
RAPPORT ANNUEL 2013



DEUXIEME PARTIE

OPERATIONS DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE DANS NOS PAYS

RAPPORT
ANNUEL
2013



Cette seconde partie du rapport annuel commentant l' 'evolution des opérations du Groupe de la Banque mondiale dans nos pays révèle, par rapport à l'exercice précédent, un rebond notable

TABLEAU 1: ENGAGEMENTS BIRD/IDA DANS LES PAYS DE NOTRE GROUPE

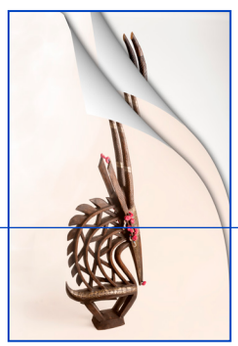
(En millions de dollars E.U.)

PAYS	EXERCICE FISCAL					
	2011		2012		2013	
	BIRD	IDA	BIRD	IDA	BIRD	IDA
BENIN	-	144,3	-	86,0	-	127,0
BURKINA FASO	-	274,0	-	303,9	-	285,0
CAMEROUN	-	170,7	-	244,0	-	158,0
CAP VERT	-	20,0	-	65,5	-	19,0
CENTRAFRIQUE	-	65,5	-	17,0	-	125,0
COMORES	-	1,8	-	-	-	8,0
CONGO	-	25,0	-	15,0	-	-
CONGO (Rép. Dém.)	-	543,0	-	201,5	-	532,0
CÔTE D'IVOIRE	-	30,0	-	390,0	-	60,0
DJIBOUTI	-	5,8	-	19,2	-	13,0
GABON	-	-	58,0	-	-	-
GUINEE	-	112,0	-	53,3	-	30,0
GUINEE-BISSAU	-	29,3	-	-	-	-
GUINEE EQUATORIALE	-	-	-	-	-	-
MADAGASCAR (**)	-	42,0	-	6,0	-	167,0
MALI	-	163,2	-	53,0	-	200,0
MAURICE	-	-	35,0	-	35,0	-
MAURITANIE	-	23,1	-	-	-	60,0
NIGER		262,0		115,0		339,5
SAO TOME & PRINCIPE	-	19,1	-	4,2	-	5,5
SENEGAL	-	158,3	-	125,6	-	160,0
TCHAD	-	82,4	-	25,0	-	15,0
TOGO	-	77,0	-	28,0	-	44,0
AUTRES (*)	-	-	-	76,5	-	3,0
TOTAL	-	2 248,5	93,0	1 828,7	35,0	2 351,0

Source: Banque mondiale, septembre 2013

(*) Projets régionaux: WAPP (31,5 millions), OHADA (15,0 millions) et Corne de l'Afrique (30,0 millions), en 2012 et Bassin du Niger (3,0 millions) en 2013

(**) Les financements de 2013 correspondent à des opérations d'urgence



des engagements combinés de la BIRD et de l'IDA ainsi qu'une progression des opéerations de la MIGA qui contrastent avec le léger recul enregistré par les investissements de la SFI.

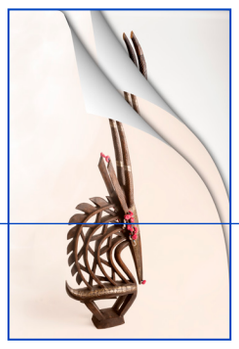
2.1 Opérations de la BIRD et de l'IDA

L'exercice clos le 30 juin 2013 a enregistré un rebond notable des engagements combinés de la BIRD et de l'IDA dans les pays de notre Groupe. En effet, après un recul de 15% qui les avait portés à 1 922 millions de dollars E.U. un an plus tôt, ces engagements ont progressé de 24% pour atteindre 2 386 millions de dollars E.U., à fin juin 2013. Par contre, les financements de projets régionaux se sont fortement contractés en passant de 77 millions de dollars E.U. pour trois opérations (WAPPP, OHADA et Corne de l'Afrique), à 3 millions consacrés au seul projet du Bassin du Niger. Comme le reflète le Tableau 2, ci-contre, ces concours ont été quasi-exclusivement mobilisés auprès de l'IDA, la BIRD n'y comptant que pour un prêt de 35 millions de dollars E.U. octroyé à l'Ile Maurice. Neuf pays ont mobilisé durant l'exercice écoulé des financements de plus de 100 millions de dollars E.U.. Ce sont: République Démocratique du Congo (532 millions); Niger (340 millions); Burkina (285 millions); Mali (200 millions); Madagascar (167 millions); Sénégal (160 millions); Cameroun (158 millions); Bénin (127 millions) et Centrafrique (125 millions). Un an plus tôt, les pays qui avaient bénéficié de financements supérieurs au même seuil étaient au nombre de six: Côte d'Ivoire (390 millions); Burkina (304 millions); Cameroun (244 millions); République Démocratique du Congo (202 millions); Sénégal (126 millions); et Niger (115 millions).

La part des dons dans les concours de l'IDA aux pays membres de notre groupe s'est élevée, durant l'exercice 2013, à 1 078 millions de dollars, soit 46%. Un an plus tôt, elle était de 1 129 millions de dollars E.U ou 62%.

A l'échelle de l'Afrique au sud du Sahara, les engagements de la BIRD et de l'IDA ont atteint 8 245 millions de dollars. La quasi-totalité de ces financements, soit 8 203 millions ou 99%, a été mobilisée auprès de l'IDA. Comparés à ceux de l'exercice précédent (7 571 millions dont 7 424 millions ou 98% au titre de l'IDA), les engagements de la BIRD et de l'IDA en Afrique au sud du Sahara traduisent un redressement de 9%, contre un recul de 7% un an plus tôt. La part des pays de notre Groupe dans le total des engagements consentis par la BIRD et l'IDA à l'Afrique au sud du Sahara s'améliore en passant de 25%, en 2012, à 29%, en 2013, se rapprochant ainsi du seuil de 32% auquel elle se situait deux ans auparavant.

Au total, l'évolution des opérations de la BIRD et de l'IDA reste erratique, rendant ainsi difficile toute anticipation de leur niveau pour les exercices à venir et, en particulier pour les trois exercices (2015 à 2017) qui seront couverts par l'IDA-17, compte tenu des incertitudes pesant sur l'issue du cycle de discussions de cette reconstitution et qui sont explicitées dans le compte rendu que nous faisons de ces discussions, plus haut, dans l'encadré 1, au Chapitre 1.1.



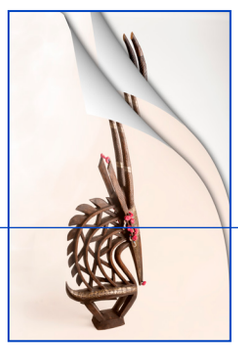
Nous exhortons, en conséquence, nos pays à persévérer dans leur effort pour créer les meilleures conditions possibles de mobilisation de ces concours. Au regard du rôle central que joue l'évaluation CPIA dans le système d'allocation des ressources de l'IDA, nous rappelons à l'attention de nos gouverneurs dont les pays sont éligibles à cette institution, la note méthodologique des services que nous leur avons fait parvenir sur ladite évaluation (Voir Chapitre 1.5), à l'appui des notations attribuées par l'IDA à leurs pays respectifs au titre du CPIA 2011. Il importe, en outre, de continuer de sensibiliser la direction de la Banque mondiale sur la nécessité d'un engagement accru de la BIRD dans tous nos pays ainsi que sur le besoin d'une plus grande prédictibilité des ressources à la fois de la BIRD et de l'IDA. Dans ce contexte, un accent particulier doit être mis sur les projets structurants à dimension régionale pour lesquels l'enveloppe de financements de l'IDA n'a cessé de croître au cours des dix dernières années.

Enfin, nous réitérons, dans le même temps, notre appel à la mobilisation accrue 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.

TABLEAU 2
INVESTISSEMENTS DE LA SFI DANS LES PAYS DE NOTRE GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2013
(En millions de dollars E.U.)

BENIN	62,6
BURKINA FASO	11,3
CAMEROUN	16,0
CAP-VERT	-
CENTRAFRIQUE	0,2
COMORES	-
CONGO	6,8
CONGO (Rép. Dém.)	8,2
CÔTE D'IVOIRE	152,4
DJIBOUTI	-
GABON	-
GUINEE	16,0
GUINEE-BISSAU	-
GUINEE EQUATORIALE	-
MADAGASCAR	20,2
MALI	18,3
MAURICE	-
MAURITANIE	143,6
NIGER	4,0
SAO TOME & PRINCIPE	0,2
SENEGAL	17,1
TCHAD	1,9
TOGO	8,9
AUTRES	-
TOTAL	487,7

Source: SFI, septembre 2013



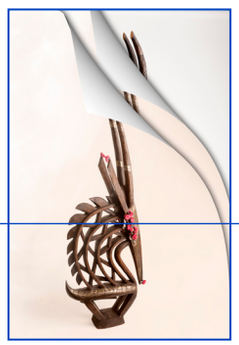
2.2 *Investissements de la SFI*

Au cours de l'année 2013 d'importants changements sont intervenus au sein de l'équipe de direction de la Société financière internationale (SFI), avec notamment l'arrivée d'un nouveau Directeur Général (CEO), M. Jin-Yong Cai, et la nomination d'un nouveau Vice-Président pour la Région Afrique, M. Jean Philippe Prosper, un professionnel chevronné de la SFI qui, avant d'occuper ses nouvelles fonctions, était Directeur pour l'Afrique de l'Est et du Sud au sein de l'institution.

Au plan des opérations, alors que le montant total des investissements de la SFI dans le monde pour son propre compte est passé de 15 milliards de dollars E.U., durant l'exercice 2012 à 18 milliards de dollars E.U. au cours de l'exercice 2013, les engagements de la SFI dans les pays de notre groupe sont en légère baisse sur la même période. Ils sont, en effet, ressortis, au 30 juin 2013, à 488 millions de dollars E.U., contre 498 millions de dollars E.U., l'exercice précédent, soit une baisse d'environ 2%. Ce repli contraste avec l'évolution des engagements de la SFI en Afrique subsaharienne (en hausse de 28%, à 3 500 millions de dollars E.U. pour l'exercice 2013).

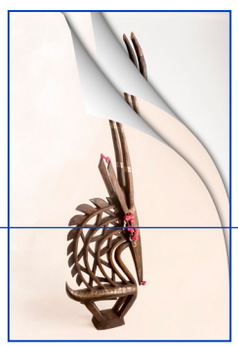
Six pays de notre groupe n'ont pas été concernés par ces investissements et six autres ont reçu chacun des investissements de moins de 10 millions de dollars E.U.. Le gros des investissements a concerné le secteur de l'énergie dans deux pays de notre groupe, la Côte d'Ivoire et la Mauritanie, avec des engagements d'environ 150 millions de dollars dans chacun de ces pays. Les principaux projets bénéficiaires de ces financements sont le projet relatif à la phase III de la centrale électrique d'Azito en Côte d'Ivoire et l'investissement dans BB Energie, dans le secteur pétrolier en Mauritanie. De moindre ampleur, les investissements dans le secteur bancaire, au Benin (Diamond Bank et Ecobank), peuvent aussi être signalés.

Comme ceux de la BIRD et de l'IDA commentés plus haut au Chapitre 2.1, les engagements de la SFI dans les pays de notre groupe restent erratiques, avec de fortes disparités d'un pays à l'autre. A ce constat s'ajoute celui de la part modeste des investissements de la SFI dans nos pays relativement à d'autres pays d'Afrique au sud du Sahara. L'une des raisons évoquées par la SFI pour justifier cette faible activité tient à des difficultés liées à la taille réduite de leurs économies ainsi qu'à la situation de fragilité dans laquelle se trouvent certains d'entre eux. Nous avons bon espoir qu'un retournement favorable de ces flux d'investissements pourra s'opérer à la faveur de la stratégie de la SFI adoptée récemment par le Conseil d'administration et mettant l'accent sur l'engagement de la corporation dans les pays fragiles et ceux affectés, ou ayant été récemment affectés par des conflits. Nous y travaillerons au double plans de la qualité et de la quantité tout au long de la mise en œuvre de ce nouvel axe stratégique de la SFI. Il en



sera de même pour accompagner la nouvelle impulsion que le Président Kim et le nouveau Vice-Président Exécutif de la SFI, Jin-Yong Cai, œuvrent présentement à donner à la synergie entre la SFI et les autres entités du Groupe. Dans ce cadre, le Bureau s'assurera, en particulier, que la SFI fera montre de plus de cohérence dans la programmation de ses investissements dans nos pays.

Au total, tout en nous félicitant des efforts consentis par la SFI, au cours de ces dix dernières années pour augmenter la part de ses activités dans les pays IDA en général, nous continuerons à encourager la corporation à réaliser plus d'investissements dans les pays de notre groupe afin d'accroitre non seulement le nombre des projets, mais aussi le montant moyen des investissements. Nous continuerons aussi à inciter la SFI à investir dans les secteurs des infrastructures, notamment l'énergie, et dans l'agrobusiness. Enfin, nous encouragerons la SFI à développer des outils adapt'es à des domaines tels que les PPP, en collaboration avec les autres entités du Groupe de la Banque mondiale.

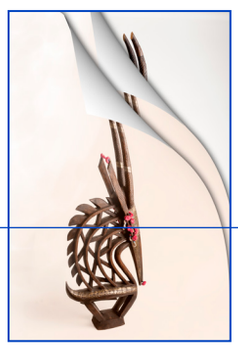
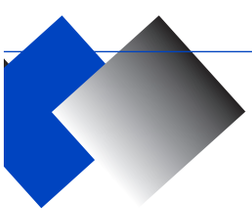


2.3 *Opérations de la MIGA*

Au plan de ses opérations de garantie, la MIGA a émis 2,8 milliards de dollars E.U. en nouvelles garanties au cours de l'exercice 2013, soit une augmentation de 47% par rapport à l'exercice précédent. A la clôture de l'exercice 2013, son portefeuille brut de garanties s'élevait à 10,8 milliards de dollars E.U., soit une augmentation de 40% par rapport à l'exercice précédent.

Cette année a été marquée par un renforcement de l'engagement de la MIGA en appui au développement en Afrique subsaharienne, une région en plein essor, où la croissance est la plus rapide et où les possibilités d'investissements abondent. C'est par ailleurs en Afrique subsaharienne que la MIGA a enregistré cette année son volume le plus élevé en émission de nouvelles garanties, notamment dans les pays touchés par les conflits et les Etats fragiles. Au terme de l'exercice 2013, le volume des nouveaux engagements de la MIGA en Afrique subsaharienne s'élevait, ainsi, à 1,5 milliard de dollars E.U., soit 54% du total de ses nouveaux engagements, plus du double du niveau de 24% enregistré en 2012. Dix pays africains ont bénéficié de l'émission de ces nouvelles garanties au titre d'investissements couvrant 14 projets, y compris dans trois pays de notre groupe à savoir la Côte d'Ivoire (626 millions de dollars E.U.), Madagascar (3 millions de dollars E.U.), et le Niger (6 millions de dollars E.U.). Ces projets s'inscrivent pour la plupart dans le cadre de la stratégie de la MIGA en faveur des Etats fragiles, et en appui à des projets complexes susceptibles de transformer les pays, favorisant entre autres la fourniture d'énergie électrique, de services de transport et de technologies plus efficaces à ces pays.

De ce fait, au terme de l'exercice 2013, le volume total des engagements bruts de la MIGA en Afrique subsaharienne s'élevait à 2,8 milliards de dollars E.U., passant de 15% du volume total de ses engagements dans le monde en 2012, à 26% en 2013. Ces engagements étaient répartis dans 30 pays d'Afrique subsaharienne, dont 16 pays de notre groupe.

Plus particulièrement en ce qui concerne les pays de notre Groupe, le volume des engagements bruts de la MIGA en leur faveur s'élevait à 1,3 milliard de dollars E.U. à la clôture de l'exercice 2013, en hausse de près de 50% par rapport au niveau enregistré l'exercice précédent, représentant près de 46% du volume total des engagements de la MIGA en Afrique subsaharienne.

RAPPORT ANNUEL 2013