



FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT

Rapport sur le FAD-12

Obtenir des résultats et soutenir la croissance

Consultations finales sur la Douzième reconstitution du FAD
Septembre 2010
Tunis, Tunisie

Résumé analytique

Les consultations relatives à la Douzième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement sont intervenues à un moment critique pour l'Afrique comme pour la communauté internationale. Malgré une décennie de croissance et de progrès soutenus, les besoins de développement du continent restent énormes. À cinq ans à peine de l'horizon 2015 fixé pour atteindre les objectifs du millénaire pour le développement, la croissance de l'Afrique est inférieure au rythme requis pour faire reculer la pauvreté. Une diversification économique insuffisante, une croissance démographique élevée et une répartition inéquitable des ressources sont autant d'éléments qui continuent de brider les avancées dans nombre de pays, aggravant la vulnérabilité aux chocs extérieurs et envenimant les tensions sociales. Entre temps, les effets négatifs du changement climatique et de la crise économique et financière de 2008-2009 sont venus accentuer ces défis et exacerber la vulnérabilité du continent. Les pays à faible revenu tout comme les donateurs s'emploient à utiliser le plus judicieusement possible des ressources limitées face à une demande de plus en plus forte et concurrentielle.

Malgré ces défis, nombreux sont les pays où des années de réformes économiques soutenues, de politiques saines, de prudence budgétaire et d'investissements substantiels dans la réduction de la pauvreté et le développement humain se sont traduites par un regain de résilience ; ils sont déterminés à poursuivre leur effort de développement et améliorer leurs réformes. Cette détermination constitue la base sur laquelle pourra s'appuyer la reprise de la croissance en Afrique. Une meilleure gouvernance économique ouvre des opportunités pour une croissance notable de l'investissement direct étranger, du commerce régional et mondial, et des activités du secteur privé. L'aide au développement et le dialogue peuvent jouer un rôle important dans l'accélération du progrès de l'Afrique en encourageant l'approfondissement des réformes de gouvernance, les interventions à même de servir de catalyseur ainsi que l'affectation et la gestion judicieuse des ressources.

FAD-11 : L'optimisme et la performance économique robuste qui auguraient d'un développement prometteur pour le continent au début du FAD-11 ont été rapidement éclipsés par la crise alimentaire, énergétique et financière des années 2008-2009. Avec flexibilité, célérité et efficacité, le FAD a répondu à ces défis sans s'écarter de son orientation et de ses priorités stratégiques, administrant par la même occasion la preuve de son rôle déterminant dans le financement du développement de l'Afrique. La période du FAD-11 a également vu la Banque améliorer sensiblement sa capacité d'exécution, son efficacité institutionnelle et la priorité accordée à la qualité et aux résultats en matière de développement. L'institution a aussi confirmé son rôle de mobilisateur de ressources et de porte-parole du continent. Le Fonds a fait preuve d'efficacité en utilisant le système d'allocation basée sur la performance (ABP) adopté lors du FAD-11 pour allouer les ressources aux pays les plus performants ; l'initiative tendant à réserver des ressources aux opérations régionales et aux États fragiles a montré son utilité et les partenariats stratégiques ont permis d'amplifier l'impact des ressources du FAD. Il y a certes encore lieu d'améliorer les processus opérationnels et d'approfondir le programme de réformes, mais les résultats obtenus sous le FAD-11 ne laissent planer aucun doute quant à l'amélioration de l'efficacité du Groupe de la Banque et de sa capacité d'exécution.

Le Groupe de la Banque, canal privilégié pour acheminer les ressources destinées au développement de l'Afrique : Avec sa mission régionale, l'affinement de son orientation stratégique et la réussite de ses réformes institutionnelles, le Groupe de la Banque s'affirme comme voie privilégiée pour le financement du développement en Afrique. La confiance des actionnaires a trouvé sa parfaite illustration dans leur décision du 28 mai 2010 de tripler le capital de la Banque. Cette hausse substantielle des ressources permettra au Groupe de la Banque de tirer parti de son avantage comparatif au profit des pays membres régionaux et de renforcer les synergies entre les prêts du FAD et de la BAD. Si le Fonds demeure pour les pays africains à faible revenu la source première de financement au sein du Groupe de la Banque, l'élargissement de l'assise financière de la Banque offre l'occasion d'exploiter les synergies entre la Banque et le Fonds, en particulier pour promouvoir les marchés régionaux et l'intégration économique, le développement du secteur privé, la sécurité alimentaire et l'énergie propre.

Priorités stratégiques du FAD-12 : Les plénipotentiaires sont convenus que le Fonds continuerait d'approfondir son rôle stratégique et de consolider son engagement opérationnel dans les domaines prioritaires de l'infrastructure, de la gouvernance, de l'intégration régionale et des États fragiles. Les programmes et projets seront élaborés en se conformant à la sélectivité stratégique du Fonds et aux priorités définies par les pays, toujours dans l'optique d'accélérer la croissance dans les pays africains

à faible revenu et de répondre aux besoins de développement des clients. En ce qui concerne l'infrastructure, le Fonds accroîtra ses investissements en accordant la priorité aux projets visant à promouvoir l'intégration régionale. En matière de gouvernance, il s'attellera à améliorer les systèmes essentiels de gouvernance et les institutions de gestion économique et financière, en portant un intérêt particulier à l'instauration d'un cadre porteur pour le développement du secteur privé. Concernant l'intégration régionale, le Fonds augmentera les investissements consacrés à l'infrastructure et aux biens publics régionaux, et fournira un appui destiné à renforcer les capacités des institutions et des communautés économiques régionales. Il adoptera des approches et orientations innovantes assorties de critères rigoureux pour renforcer la sélection, la hiérarchisation et la performance des opérations régionales. Il instituera un mécanisme de retrait progressif pour les pays bénéficiant d'un appui supplémentaire au titre de la Facilité en faveur des États fragiles. Ce mécanisme sera appliqué au cas par cas, en tenant compte de la performance, des besoins et de la diversité des situations des États fragiles, à mesure que ces pays s'orienteront sur la voie normale du développement.

Les questions transversales – développement du secteur privé, adaptation et atténuation du changement climatique, genre, sécurité alimentaire et productivité agricole – seront intégrées aux opérations essentielles de la Banque de manière innovante et plus rigoureuse. À la lumière du défi majeur posé par les effets négatifs du changement climatique, le FAD-12 s'attachera davantage à aider les pays à investir dans l'adaptation, en veillant par exemple à ce que toutes les nouvelles opérations d'infrastructure soient à l'épreuve du climat et en soumettant tous les projets au dépistage du risque climatique. Au titre de la priorité accordée au développement du secteur privé, le Fonds ajoutera la garantie partielle de risque à sa panoplie d'instruments de financement, afin de favoriser les investissements privés dans les pays à faible revenu. L'intensification du rôle du secteur privé aura une importance capitale durant la période du FAD-12.

Efficacité du développement et gestion axée sur les résultats : Faisant fond sur les progrès accomplis durant la période du FAD-11 et sur les enseignements tirés, la Banque approfondira ses réformes institutionnelles et élargira son cadre de mesure des résultats. Le cadre de mesure des résultats du FAD-12 assurera le suivi des progrès réalisés à quatre niveaux, de manière à rendre compte de la contribution du Groupe de la Banque aux réalisations sur le terrain à l'échelle régionale et nationale, et à mesurer son efficacité opérationnelle et institutionnelle. La Banque intensifiera les réformes lancées sous le FAD-11 visant à : i) renforcer encore davantage sa capacité d'exécution en mettant en place des mécanismes solides de gestion des ressources humaines et un cadre incitatif approprié ; ii) améliorer le dialogue avec les autorités nationales, l'exécution des projets et la gestion du portefeuille grâce à des bureaux décentralisés ; iii) améliorer la communication extérieure, la diffusion de l'information et l'implication de la société civile ; et iv) renforcer son intégrité institutionnelle, son respect des sauvegardes fiduciaires et des règles de passation des marchés, ainsi que ses politiques et procédures environnementales et sociales. Le Groupe de la Banque continuera d'œuvrer en partenariat avec les autres bailleurs de fonds, les institutions régionales de développement et les pays clients à coordonner et harmoniser ses interventions tout en redoublant d'efforts pour honorer les engagements concernant l'efficacité de l'aide pris en vertu de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra. Les plénipotentiaires se sont félicités de l'engagement de la Direction d'améliorer les réformes institutionnelles et l'efficacité. Ils ont noté que ces engagements étaient énoncés dans la matrice des réformes institutionnelles convenue dans le cadre de la Sixième augmentation générale du capital. La matrice a été publiée sur le site de la Banque.

Allocation des ressources : Les plénipotentiaires ont confirmé que les ressources du FAD continueraient d'aller aux pays africains les plus pauvres en recourant essentiellement au système d'allocation basée sur la performance (ABP) adopté lors du FAD-11. Les besoins du pays (mesurés à l'aide du revenu national brut par habitant et de la population) et la performance du pays (déterminée par le score obtenu à l'évaluation de la performance du pays) constituent les deux principaux déterminants de la formule.

Les plénipotentiaires ont réitéré leur détermination à soutenir l'engagement accru du Fonds dans les opérations régionales et les États fragiles. La performance restera le principal élément déterminant des allocations pour les enveloppes des opérations régionales et de la Facilité en faveur des États fragiles (FEF).

- **Opérations régionales :** 20 % des ressources du FAD-12 seront réservées à l'enveloppe des opérations régionales. Les pays éligibles au FAD participant aux opérations régionales contribueront aux projets pour un tiers de leur allocation, les deux tiers restants étant assurés par l'enveloppe des opérations régionales. L'allocation totale pour les biens publics régionaux

ne dépassera pas 15 % de l'ensemble des ressources de l'enveloppe des opérations régionales.

- **Facilité en faveur des États fragiles** : 764 millions d'UC seront transférées à la FEF sous le FAD-12. Les ressources de la FEF seront allouées au guichet d'appui supplémentaire (pilier I) pour compléter les allocations régulières des pays bénéficiaires, en multipliant par 2 la moyenne des deux allocations les plus élevées au titre du FAD-11, ainsi qu'au guichet d'apurement des arriérés (pilier II) pour soutenir en temps utile des opérations éventuelles d'apurement des arriérés concertées à l'échelle internationale durant la période du FAD-12. Les plénipotentiaires ont pris note de la demande exceptionnelle de ressources pour l'apurement des arriérés sous le FAD-12. La Direction rendra compte de l'état d'utilisation des ressources du pilier II à la revue à mi-parcours du FAD-12. Quant aux ressources du guichet d'appui ciblé (pilier III), les plénipotentiaires ont consenti au report à nouveau des ressources inutilisées du FAD-11 et décidé de ne pas lui allouer de ressources du FAD-12.

Modalités de financement et cadre de reconstitution : Les modalités de financement des pays et les parts de don des allocations du FAD-12 continueront d'être déterminées en fonction des feux de signalisation du cadre annuel de soutenabilité de la dette. Les ressources fournies au Fonds par les donateurs à titre de compensation pour l'Initiative d'allégement de la dette multilatérale seront allouées à l'ensemble des pays FAD grâce à un mécanisme de compensation nette.

Compte tenu de l'importance d'assurer la viabilité financière du Fonds, les plénipotentiaires sont convenus que, sur approbation du Conseil d'administration, le Fonds i) établirait des modalités de financement différenciées pour les pays à financement mixte, atypiques et en voie de reclassement, ii) instituerait une politique de reclassement et iii) harmoniserait la politique de prêts non concessionnels du Groupe de la Banque avec les changements récemment adoptés par les institutions de Bretton Woods.

Capacité d'engagement anticipé : Les plénipotentiaires ont approuvé les hypothèses sur lesquelles repose la capacité d'engagement anticipé (CEA) pour le FAD-12 et une CEA de 2 007 millions d'UC. Les principales hypothèses comprennent : i) un niveau de dons de 30,65 % et une commission initiale de 14,57 % pour compenser le manque à gagner subi en termes de flux de revenu ; (ii) une compensation de 90 % pour l'Initiative d'allégement de la dette multilatérale ; (iii) des affectations sur le revenu net de la BAD de 35 millions d'UC par an ; et iv) des annulations de prêts de 100 millions d'UC par an.

Volume de reconstitution : pour la période du FAD-12 (2011 – 2013), les plénipotentiaires se sont entendus sur un niveau total de ressources de 6 096 731 479 UC. Les ressources du FAD-12 comprennent : (i) 3 756 810 946 UC en souscriptions de donateurs, 30 111 681 UC de contributions supplémentaires et un déficit structurel de 7,4 % ; (ii) une capacité d'engagement anticipé de 2 007 340 552 UC.

Mise en œuvre : Les engagements pris par la Direction dans le présent rapport sont résumés dans la matrice de mise en œuvre du FAD-12 (annexe I).

Table des matières

Abréviations et sigles	vi
1. Introduction	1
2. Un nouvel élan pour le développement de l’Afrique : obtenir des résultats et relever de nouveaux défis	3
<i>Perspectives de développement de l’Afrique dans une économie mondiale en évolution rapide</i>	<i>3</i>
<i>Au-delà de la crise : investir dans une croissance durable</i>	<i>4</i>
<i>Le rôle unique du Fonds africain de développement</i>	<i>5</i>
3. Priorités stratégiques du FAD-12	6
<i>Intensifier et consolider les investissements dans le cadre des priorités existantes</i>	<i>7</i>
a. Répondre aux besoins d’infrastructure de l’Afrique au XXI ^e siècle	7
b. Promouvoir une gouvernance responsable et transparente	8
c. Exploiter le potentiel de l’Afrique grâce à l’intégration économique	10
d. Aider les États fragiles à renforcer leurs capacités et leur stabilité économiques ..	12
<i>Questions transversales : renforcer les liens stratégiques et les approches novatrices</i>	<i>13</i>
a. Intensifier le développement du secteur privé	13
b. Mettre l’Afrique sur le cap d’une croissance à faible intensité en carbone et à l’épreuve du climat	14
c. Approfondir l’intégration des questions de genre et investir dans le capital humain	15
d. Promouvoir la sécurité alimentaire et la productivité agricole	16
4. Efficacité du développement et gestion axée sur les résultats	16
<i>Mesure et notification des résultats</i>	<i>16</i>
<i>Stratégies nationales et régionales, revue interne et mise en œuvre des projets</i>	<i>17</i>
<i>Approfondir l’efficacité institutionnelle</i>	<i>19</i>
<i>Renforcer l’intégrité institutionnelle et les sauvegardes</i>	<i>21</i>
<i>Coordination, harmonisation et partenariats</i>	<i>23</i>
5. Allocation des ressources, conditions et modalités de financement, et instruments de financement	24
<i>Éligibilité des pays</i>	<i>24</i>
<i>Allocations fondées sur la performance</i>	<i>25</i>
<i>Application du Cadre de soutenabilité de la dette et financement par dons</i>	<i>26</i>
<i>Compensation nette de l’Initiative d’allègement de la dette multilatérale</i>	<i>26</i>
<i>Allocations spéciales de ressources</i>	<i>26</i>
<i>Réaffectation des ressources</i>	<i>27</i>
<i>Allocation des ressources par destination finale</i>	<i>27</i>
<i>Instruments de financement</i>	<i>27</i>
6. Cadre de gestion financière et de reconstitution du FAD-12	28
<i>Compensation de l’allègement de la dette et du financement par dons</i>	<i>28</i>
<i>Pouvoir d’engagement anticipé</i>	<i>28</i>
<i>Transferts de la BAD et charges administratives</i>	<i>29</i>

	<i>Partage des coûts</i>	29
	<i>Niveau de reconstitution des ressources et autres ressources</i>	29
	<i>Entrée en vigueur, modes et procédures de souscription, et échéancier d'encaissement</i>	30
	<i>Nouveaux États participants potentiels</i>	30
7.	Revue à mi-parcours	30
8.	Choix du coordonnateur du FAD-13	30
9.	Recommandations	30

Annexes

Annexe I:	Matrice de mise en œuvre du FAD-12	31
Annexe II :	Cadre stratégique et opérationnel de l'instrument de garantie partielle de risque	33
Annexe III:	Cadre renforcé de résultats pour le FAD-12	34
Annexe IV:	Classement des pays membres régionaux	38
Annexe V:	Cadre d'allocation basée sur la performance pour le FAD-12	39
Annexe VI :	Classement selon le cadre de soutenabilité de la dette et dosage de financement du FAD pour les différents pays	41
Annexe VII :	Principaux éléments du cadre financier du FAD-12	42
Annexe VIII:	Engagements de réformes au titre de l'Augmentation générale du capital	46

Abréviations et sigles

ABP	Allocation basée sur la performance
AGC	Augmentation générale du capital
BAD	Banque africaine de développement
CAD	Comité d'aide au développement
CEA	Capacité d'engagement anticipé
CMR	Cadre de mesure des résultats
CSD	Cadre de soutenabilité de la dette
COO	Chief Operating Officer
EPIP	Évaluation des politiques et des institutions des pays
FAD	Fonds africain de développement
FAD-10	Dixième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FAD-11	Onzième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FAD-12	Douzième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FAD-13	Treizième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement
FEF	Facilité en faveur des États fragiles
GPR	Garantie partielle de risque
IADM	Initiative d'allègement de la dette multilatérale
MII	Mécanisme indépendant d'inspection
NPPP	Notation/Note de la performance du portefeuille-pays
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectif du millénaire pour le développement
OSC	Organisation de la société civile
PEA	Pouvoir d'engagement anticipé
PFR	Pays à faible revenu
PIB	Produit intérieur brut
PMR	Pays membre régional
PRI	Pays à revenu intermédiaire
RMP	Revue à mi-parcours
RNB	Revenu national brut
UC	Unité de compte

RAPPORT DES PLÉNIPOTENTIAIRES SUR LE FAD-12

1. Introduction

- 1.1 Les consultations relatives à la Douzième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement (FAD-12) ont été engagées à un moment crucial pour les pays africains à faible revenu et pour la communauté internationale. La conjoncture économique mondiale exceptionnelle qui a marqué la période de la Onzième reconstitution (FAD-11) a mis les donateurs comme les pays bénéficiant de l'aide du Fonds africain de développement (FAD ou Fonds) au défi d'utiliser au mieux des ressources limitées face à des demandes croissantes et concurrentes. Les pays africains à faible revenu peinent, plus que jamais, à équilibrer leur budget et mobiliser les financements nécessaires pour promouvoir la croissance et faire reculer la pauvreté. Les bailleurs de fonds ont, quant à eux, dû satisfaire des besoins intérieurs extraordinaires, tout en continuant d'honorer les engagements pris à l'étranger, dans le cadre notamment des opérations concurrentes de reconstitution des ressources et d'augmentation générale du capital de plusieurs institutions internationales de développement.
- 1.2 Durant la période du FAD-11, les crises alimentaire, énergétique et financière ont mis un coup d'arrêt à une décennie de forte croissance économique dans nombre de pays africains. La prudence budgétaire et des réformes macroéconomiques durables ont certes aidé les pays africains à résister aux pires effets de ces crises, mais la croissance à plus long terme de l'Afrique a été gravement compromise. En conséquence, les pays africains à faible revenu ont pris encore plus de retard dans la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement (OMD) de 2015 et, par rapport aux pays des autres continents, continueront d'accuser les plus grands déficits de financement du développement. Par ailleurs, les pays africains supportent le coût du réchauffement planétaire et de la volatilité du climat. L'adaptation à ces changements, la préservation des lacs et des forêts d'Afrique et l'adoption d'une voie de développement à faible intensité en carbone exigeront de substantielles ressources supplémentaires, comme le reconnaît l'accord de Copenhague.
- 1.3 Néanmoins, le FAD-12 intervient à un moment où le Fonds est mieux placé que jamais pour fournir en temps utile aux pays africains à faible revenu une aide de qualité. En l'espace de deux ans après le début du FAD-11 (2008-2009), 86 % des ressources disponibles pour la période avaient été engagées. En 2009, deuxième année du cycle, les décaissements annuels atteignaient 935 millions d'UC, soit le double du niveau de la période correspondante durant le FAD-10. L'augmentation de la demande et la croissance rapide des engagements s'expliquent à la fois par les grands besoins de financement que ressent le continent dans les domaines de priorité stratégique du FAD et par le renforcement de la capacité d'exécution du Fonds. La décentralisation continue, par le Groupe de la Banque africaine de développement (BAD ou Banque), des services administratifs et opérationnels vers 25 bureaux régionaux et nationaux, a rapproché le FAD de ses clients. Le rôle catalyseur joué par le Groupe de la Banque en tant que porte-parole de l'Afrique auprès du G20 et dans d'autres enceintes internationales s'est aussi sensiblement accru.
- 1.4 Reconnaissant l'amélioration manifeste de la performance du Groupe de la Banque, de la priorité que celui-ci accorde aux résultats et de sa capacité d'exécution, les représentants des pays donateurs (les plénipotentiaires) ont réitéré leur ferme appui à l'aspiration du Groupe de la Banque à devenir la première institution de développement d'Afrique. Ils sont convenus de lancer assez tôt les consultations du FAD-12 et de mettre en œuvre un processus accéléré de reconstitution des ressources¹. Ils ont également opté pour le maintien du cycle de reconstitution de 3 ans, tout en prenant note de la proposition de la Direction d'engager des discussions sur le rapport coût-efficacité du processus de reconstitution du FAD, y compris la

¹ Les réunions consultatives sur la Douzième reconstitution du FAD se sont tenues le 23 octobre 2009 à Helsinki, en Finlande (en même temps que la revue à mi-parcours du FAD-11), les 22 et 23 février 2010 au Cap, en Afrique du Sud, les 26 et 27 mai 2010 à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et les 7-8 septembre 2010 à Tunis, en Tunisie.

durée du cycle de reconstitution, lors de la revue à mi-parcours du FAD-12. Les consultations du FAD-12 ont réuni les États participants du Fonds, des participants de pays bénéficiaires sélectionnés (Burkina Faso, Liberia, Ouganda et République démocratique du Congo), des observateurs venant d'institutions internationales de développement, ainsi que des membres de la Direction et du personnel du Groupe de la Banque.

- 1.5 Les plénipotentiaires du FAD et les représentants des pays emprunteurs (désignés collectivement sous le nom de « participants ») sont convenus que le FAD-12 s'attacherait à consolider et à renforcer les piliers stratégiques interdépendants du Fonds que sont le développement de l'infrastructure, la gouvernance, l'intégration régionale et l'appui aux États fragiles. Dans ce cadre, le Fonds accordera une attention particulière à l'intégration du développement du secteur privé, à la prise en compte de l'adaptation au changement climatique et des mesures d'atténuation, et à la promotion de la sécurité alimentaire et de la productivité agricole. Parallèlement, il renforcera la prise en compte de la parité homme-femme et fournira un appui sélectif à la valorisation du capital humain. Des activités relatives au savoir et l'évaluation des résultats seront intégrées à toutes les opérations et initiatives, de manière à servir de cheville ouvrière à un processus de décision fondé sur des faits démontrés.
- 1.6 Conformément aux engagements de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et du Programme d'action d'Accra, le Fonds alignera ses activités sur les programmes de développement des pays et assurera une coordination étroite avec ses partenaires. Au niveau des pays et sur le plan régional, l'orientation stratégique du Fonds et ses activités opérationnelles seront alignées sur les priorités des pays telles qu'énoncées dans les documents de stratégie pays et les documents de stratégie pour l'intégration régionale. Ces documents sont élaborés en étroite concertation avec les autorités nationales et les communautés économiques régionales. Les engagements du Fonds sont harmonisés avec ceux des autres partenaires afin d'assurer une division claire du travail et d'exploiter les avantages comparatifs des uns et des autres. À cet effet, les plénipotentiaires se sont accordés sur un niveau global de ressources de 6 096 millions d'UC pour la période du FAD-12, soit 5.8 % de plus que les ressources du FAD-11.
- 1.7 Pour sa part, le Groupe de la Banque s'est engagé à : i) maintenir la sélectivité stratégique et la priorité opérationnelle sur l'infrastructure, la gouvernance, l'intégration régionale et le soutien accru aux États fragiles ; ii) mettre en œuvre un nouveau cadre de mesure des résultats à quatre niveaux, assorti de paramètres et cibles améliorés et privilégiant davantage la supervision et l'efficacité de l'aide ; iii) approfondir les réformes essentielles (en particulier en matière de gestion des ressources humaines et de décentralisation) pour accroître la capacité d'exécution et l'efficacité institutionnelle ; et iv) conformément à l'évolution des pratiques internationales et de son orientation opérationnelle, renforcer les politiques institutionnelles dans des domaines aussi essentiels que la diffusion de l'information, l'implication de la société civile et les normes environnementales et sociales. Le Groupe de la Banque observera les normes les plus élevées d'intégrité institutionnelle et les meilleures pratiques en matière de gestion des risques, de sauvegardes fiduciaires, de passation des marchés et de lutte contre la corruption. Les principaux engagements pris par la Direction sont résumés dans la matrice de mise en œuvre du FAD-12 (annexe I).
- 1.8 Tout en saluant les progrès notables accomplis ces dernières années, les plénipotentiaires ont exhorté le Groupe de la Banque à approfondir son programme de réformes et à traduire ses avancées en efficacité opérationnelle durable et en impact porteur de transformations sur le terrain. Ils ont pris note du triplement du capital de la Banque avec la Sixième augmentation générale du capital (AGC) et des engagements de réformes institutionnelles et d'efficacité pris à cet égard par la Banque. Ces engagements ont été repris dans la « Matrice de l'AGC sur les réformes institutionnelles – Pour l'avenir » et ont aussi été publiés sur le site de la Banque. À toutes fins utiles, la matrice est jointe au présent rapport (annexe VIII). Les actions particulièrement pertinentes pour le FAD sont reprises dans la matrice de mise en œuvre du FAD-12. Les plénipotentiaires ont en outre salué l'engagement pris par la Direction de rendre compte des progrès accomplis aux gouverneurs par l'intermédiaire du Conseil.

- 1.9 Le rapport rend compte des conclusions dégagées des discussions relatives au FAD-12 ainsi que des recommandations des plénipotentiaires concernant l'orientation stratégique et les priorités opérationnelles qui guideront les interventions du Fonds auprès des pays éligibles au FAD, pendant la période du FAD-12 (2011-2013).

2. Un nouvel élan pour le développement de l'Afrique : obtenir des résultats et relever de nouveaux défis

Perspectives de développement de l'Afrique dans une économie mondiale en évolution rapide

- 2.1 Au cours des prochaines années, la plupart des pays africains célébreront le 50^e anniversaire de leur indépendance politique. Bien que le dernier demi-siècle ait été difficile pour beaucoup de pays, la première décennie du XXI^e siècle a été caractérisée par un renversement notable de la situation économique et politique de l'Afrique. Les pays ont de plus en plus pris en main leur propre développement et accompli d'impressionnants progrès vers la stabilisation de leurs économies et la maîtrise de leur dette extérieure au cours des dix années précédant la crise financière de 2008. Une baisse du nombre de conflits armés et l'adoption de meilleures politiques économiques, notamment des réformes axées sur le marché, ont contribué à cette solide performance. Le continent a enregistré une forte croissance (6 % en moyenne entre 2001 et 2008), dopée par l'accroissement des échanges, l'allègement de dette au titre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés et de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM), et l'augmentation du volume de l'aide, des flux de capitaux privés et des envois de fonds des travailleurs expatriés.
- 2.2 L'éclatement des crises alimentaire, énergétique et financière en 2008 a marqué un coup d'arrêt à ces progrès, et les a même inversés dans certains cas. Les pays africains à faible revenu ont pâti des effets d'entraînement de la crise financière, qui a perturbé les flux financiers et l'accès au crédit. Ils ont par ailleurs souffert des incidences directes de la crise sur l'économie réelle, avec la contraction de la demande des exportations africaines sur les principaux marchés. La croissance du produit intérieur brut (PIB) de l'Afrique dans son ensemble a ralenti de 5,6 % en 2008 à 2,5 % en 2009, tandis que celle des pays FAD tombait de 6,7 % à 3,5 %. Par rapport aux crises précédentes, les pays FAD ont assez bien tenu le coup face à la crise actuelle. Ils ont fait preuve d'une capacité d'adaptation et d'une meilleure aptitude à gérer prudemment leurs économies, en menant des politiques macroéconomiques et des réformes structurelles judicieuses et en prenant davantage l'initiative pour la définition et la mise en œuvre de leur programme de développement. Comme en témoignent plusieurs communiqués du Comité des ministres africains des Finances et des gouverneurs de banques centrales (le Comité des dix ou C10), les gouvernements africains sont déterminés à maintenir les politiques macroéconomiques de développement qui se sont révélées efficaces par ces moments difficiles. La volonté politique et l'engagement du C10 sont également l'illustration de la forte appropriation collective du programme de développement du continent.
- 2.3 Les projections du Groupe de la Banque et du Fonds monétaire international montrent que l'Afrique est en mesure de retrouver une croissance élevée. Toutefois, les pays africains à faible revenu devront mobiliser d'importantes ressources intérieures et extérieures supplémentaires pour espérer retrouver ce cap, protéger leurs populations contre les effets néfastes de la récession économique et faire face aux coûts du changement climatique.
- 2.4 Les bailleurs de fonds ont eux aussi été frappés de plein fouet par la crise financière et l'accroissement de la demande intérieure de renflouements massifs pour amortir l'impact de la crise sur leurs systèmes financiers et leurs économies. Hors de leurs frontières, ils ont dû répondre à des demandes extraordinaires pour stabiliser les marchés financiers internationaux et faire face aux situations d'urgence humanitaire. Plusieurs donateurs ont accompli d'importants progrès en vue d'honorer leur engagement à atteindre la cible de Gleneagles, laquelle consiste à doubler l'aide à l'Afrique en la faisant passer de 25 milliards à 50 milliards de dollars (prix de 2004) par an d'ici à 2010. Néanmoins, à la suite de la crise financière, plusieurs bailleurs de fonds ont eu des difficultés à tenir leurs engagements. D'après la mise à jour 2010 du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, les flux nets d'aide publique de 2009

provenant de près de la moitié des donateurs membres du Comité étaient inférieurs à ceux de l'année précédente et il est probable que l'Afrique ne recevra qu'environ 11 milliards de dollars du montant supplémentaire de 25 milliards de dollars prévu à Gleneagles². Compte tenu des pressions en faveur de l'assainissement budgétaire que connaissent un certain nombre de pays, il y a peu de chances que ce déficit soit comblé à court terme. Néanmoins, dans plusieurs enceintes, notamment le G20 et la réunion de haut niveau du Comité d'aide au développement de 2009, les bailleurs de fonds ont réitéré leur intention d'honorer leurs engagements en matière de financement du développement et d'efficacité de l'aide, et d'accroître leur appui aux efforts déployés par les pays pour intégrer la gestion de la crise à la croissance à long terme et à la réalisation des OMD.

Au-delà de la crise : investir dans une croissance durable

- 2.5 La capacité d'adaptation dont a récemment fait preuve l'Afrique indique que les réformes mises en œuvre par nombre de gouvernements ces dernières années étaient bien fondées et que le continent est susceptible de redonner une impulsion à sa croissance. Bien que des défis demeurent, après des années de profondes et difficiles réformes économiques et de la gouvernance, les gouvernements sont désormais mieux à même de prendre en charge leur programme de développement, de poursuivre des politiques économiques et financières saines et de rendre des comptes à leurs citoyens. Si cette évolution est de bon augure pour l'avenir économique du continent et le bien-être de sa population, il est essentiel d'accorder plus que jamais la primauté à une croissance économique diversifiée et soutenue, à la création d'emplois et à l'esprit d'entreprise si l'Afrique doit relever ses défis de développement de longue date et s'attaquer à la pauvreté endémique.
- 2.6 S'agissant des pays africains à faible revenu appuyés par le FAD, la demande de financements du développement à moyen et à long terme y est en particulier suscitée par la nécessité d'accélérer les progrès en direction des OMD, de réduire l'important déficit d'infrastructures ainsi que d'investir dans l'adaptation aux changements climatiques et l'atténuation de leurs effets.
- Les chances pour les pays africains à faible revenu d'**atteindre les OMD** se sont davantage amenuisées à la suite de la crise financière et économique mondiale. L'Afrique subsaharienne est nettement loin d'atteindre la cible des OMD consistant à réduire de moitié, à l'horizon 2015, la proportion de la population qui vit avec moins de 1,25 dollar par jour, et la crise alimentaire de 2008 a annulé les modestes progrès accomplis sur le plan de la réduction de la famine dans plusieurs pays africains à faible revenu. Les pays FAD auront besoin de 30 milliards de dollars supplémentaire par an entre 2011 et 2015 pour stimuler suffisamment la croissance et espérer atteindre les OMD.
 - Le **mauvais état des infrastructures** en Afrique subsaharienne réduit la croissance du PIB de deux points de pourcentage par an et occasionne une perte de productivité des entreprises d'un taux pouvant atteindre 40 %. Environ 25 % seulement de la population d'Afrique ont accès à l'électricité au foyer³. La capacité de stockage de l'eau en Afrique est la plus faible au monde et des infrastructures d'irrigation largement sous-développées exacerbent l'insécurité alimentaire du continent et sa vulnérabilité aux effets des changements climatiques. Les effets néfastes de ce sérieux manque d'infrastructures se manifestent sous forme de coûts élevés de production et d'inefficacités institutionnelles dans la prestation des services. Selon les estimations, les besoins de financements annuels pour les infrastructures des pays FAD varient de 36 à 80 milliards de dollars entre 2010 et 2020, en fonction de la croissance et de l'efficacité des investissements publics⁴.

² Comité d'aide au développement de l'OCDE. Avril 2010. Disponible à l'adresse http://www.oecd.org/document/11/0,3343,en_2649_34487_44981579_1_1_1_1.00.html

³ Groupe de la Banque mondiale. 2009. *Africa's Infrastructure: A Time for Transformation*.

⁴ Selon les estimations de l'Étude diagnostique des infrastructures nationales en Afrique, le coût à supporter pour combler les déficits d'infrastructures en Afrique subsaharienne s'élève à environ 93 milliards de dollars par an, dont près de la moitié est requis pour le secteur de l'électricité.

- L'Afrique est le continent qui pâtit le plus des incidences négatives des **changements climatiques mondiaux**. Pour les pays les plus démunis, l'adaptation est une priorité claire et immédiate, mais il convient également d'explorer activement et d'adopter, autant que faire se peut, une voie de croissance à faible intensité en carbone. Les récents coûts d'adaptation aux changements climatiques et le coût lié à l'adoption par l'Afrique d'une trajectoire de croissance à faible intensité en carbone ont été estimés à un montant variant de 22 milliards à 31 milliards de dollars par an entre 2010 et 2015.

2.7 L'aptitude des pays africains à faible revenu à stimuler la croissance de manière à la porter au niveau nécessaire pour préserver les acquis antérieurs et accomplir d'autres progrès dans le cadre de leur programme de développement à moyen terme dépendra de la mobilisation substantielle des ressources intérieures et des financements extérieurs pour le développement. Les pays FAD continueront d'améliorer leur capacité d'élaboration des politiques et de gestion des finances publiques afin d'assurer le financement durable du développement. Les besoins de financement des pays FAD sont en adéquation avec leur capacité d'absorption grandissante, non seulement comme l'illustre au niveau global l'amélioration des notes de l'évaluation des politiques et institutions des pays (EPIP)⁵, mais également au niveau des projets par l'amélioration des taux de décaissement et d'autres indicateurs de performance des projets⁶. Les scénarios de Gleneagles⁷ mis en œuvre pour huit pays FAD par le Groupe de travail sur les OMD en Afrique ont montré qu'une aide accrue en faveur des projets et programmes déjà conçus et en attente de financement peut être absorbée sans compromettre la stabilité macroéconomique et la croissance des pays. Le FAD continuera à travailler avec les pays membres régionaux afin de les aider à poursuivre des politiques et stratégies de développement judicieuses, propices au développement du secteur privé, à la croissance et au développement économique durable.

Le rôle unique du Fonds africain de développement

2.8 Au début de la période du FAD-11, le Groupe de la Banque s'était engagé à devenir un partenaire de choix solide et efficace, et à aider les pays africains à relever les défis de développement du XXI^e siècle. Le Fonds et la Banque ont tous les deux la même orientation stratégique continentale axée sur un nombre limité de priorités. L'orientation stratégique du Fonds est alignée sur les priorités de ses clients et s'inscrit dans la vision globale et la Stratégie à moyen terme 2008-2012 du Groupe de la Banque. Dans la foulée de l'augmentation générale du capital récemment adoptée, la Banque élargira ses interventions dans les PFR en faisant appel à des investissements novateurs favorables aux pauvres, en accroissant régulièrement le volume et la qualité des activités du secteur privé, en investissant dans les initiatives d'intégration régionale et de renforcement des capacités profitant aux PRI comme aux PFR et en augmentant le niveau des affectations au FAD prélevées sur le revenu net. La complémentarité des deux guichets de financement du Groupe de la Banque se voit renforcée dans le nouveau Cadre de mesure de résultats instituée à travers la Banque, qui suit et accompagne l'évolution de toutes les opérations, stratégies et réformes institutionnelles du Groupe de la Banque.

⁵ L'évaluation des politiques et des institutions des pays (EPIP) mesure chaque année la performance des politiques et des institutions en ce qui concerne la promotion de la croissance et de la réduction de la pauvreté. L'EPIP est un indice comportant 16 indicateurs de performance – sur une échelle allant de 1 (note la moins élevée) à 6 (note la plus élevée) – regroupés en quatre catégories : i) gestion économique ; ii) politiques structurelles ; iii) politiques d'inclusion sociale et d'équité ; et iv) gestion et institutions du secteur public.

⁶ Plus de plus amples informations sur les indicateurs de performance des projets, voir *Revue à mi-parcours des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Cadre de mesure des résultats du FAD-11*, Octobre 2009, Helsinki, Finlande ; et *Cadre de mesure des résultats pour le FAD-12*, mai 2010, Abidjan, Côte d'Ivoire.

⁷ Nations Unies, réunion de haut niveau de l'Assemblée générale. Septembre 2009. *Groupe de pilotage pour la réalisation des OMD en Afrique et approche du scénario de Gleneagles pour accroître l'aide publique au développement*. Les scénarios de Gleneagles comportent trois volets : i) une analyse secteur par secteur du cadre de dépenses à moyen terme existant du pays ; ii) un profil hypothétique de dépenses pour l'utilisation des fonds destinés aux projets et programmes OMD définis dans les stratégies ou plans nationaux de développement et jugés prioritaires par les autorités nationales pour l'utilisation de fonds provenant des engagements de Gleneagles ; et iii) une analyse macroéconomique du plan de dépenses accrues des autorités.

- 2.9 Les participants ont rendu hommage au Groupe de la Banque pour avoir entrepris des réformes institutionnelles qui ont sensiblement renforcé sa capacité de mise en œuvre, son efficacité institutionnelle et sa concentration sur la qualité et les résultats en matière de développement. La mise en œuvre de ces réformes a rendu possible le recentrage stratégique qui permettra à la Banque de tirer plus pleinement parti de son avantage comparatif, au profit de ses clients. Grâce à l'approche de « Banque unique », l'objectif de la Banque de devenir la première institution continentale de financement du développement est en vue. En outre, de par son caractère régional unique, le Groupe de la Banque est le partenaire de choix de la plupart des pays africains pour un vaste éventail d'interventions spéciales et d'initiatives multidonateurs. Il est devenu une voix de plus en plus influente pour l'Afrique sur la scène internationale ainsi qu'un centre respecté du savoir et de conseil dans la région.
- 2.10 Les participants ont par ailleurs reconnu que, dans le cadre de l'évolution de l'architecture de l'aide internationale, le Fonds a affiné sa sélectivité et renforcé son recentrage sur les domaines où il ajoute le plus de valeur⁸. Il est devenu le plus important bailleur de fonds et partenaire dans le domaine de l'intégration régionale, en accroissant substantiellement son appui aux opérations régionales, aux biens publics régionaux et aux infrastructures. Il a en outre fait preuve d'initiative et d'innovation dans son engagement dans les États fragiles. De même, le Fonds a tiré parti de la nature intégrée du Groupe de la Banque pour promouvoir le développement du secteur privé, en finançant par exemple des opérations dans les pays FAD au moyen du guichet du secteur privé de la Banque, lequel est devenu en 2009 la plus grande source continentale de financements pour le secteur privé. Le Groupe de la Banque continuera de tirer parti de sa position pour accroître son rôle d'honnête courtier dans la promotion des partenariats public-privé.
- 2.11 Dans le contexte des crises alimentaire, énergétique et financière de 2008, le Fonds a apporté une réponse rapide et efficace en adaptant ses politiques et ses instruments à l'évolution des besoins de ses pays clients. Il a engagé ses ressources en début de période, restructuré son portefeuille de prêts et offert des instruments à décaissement rapide conçus pour aider les pays FAD à contenir les effets des crises. Dans la mesure où de nombreux pays pourraient ressentir les effets de la crise pendant quelque temps encore, le Groupe de la Banque continuera de suivre de près leur redressement et œuvrera de concert avec tous les partenaires à relever les défis restants.
- 2.12 La performance opérationnelle du Fonds au cours du FAD-11 et les avancées globales enregistrées sur le plan des réformes institutionnelles de la Banque ont accru la confiance des actionnaires du Fonds quant à l'engagement du Groupe de la Banque de maintenir le cap et à son aptitude d'obtenir des résultats. Les réalisations récentes du Fonds ont raffermi le pacte entre le Fonds, ses membres et les populations africaines, et éclairé la voie à suivre.

3. Priorités stratégiques du FAD-12

- 3.1 Les plénipotentiaires ont réaffirmé que, durant la période du FAD-12, le Fonds approfondirait son rôle stratégique et consoliderait ses opérations de façon sélective et cohérente, et ferait preuve d'innovation dans certains domaines afin d'obtenir des résultats sur le terrain du développement. Le Fonds continuera de concentrer son appui sur les priorités stratégiques interdépendantes que sont l'infrastructure, la gouvernance, l'intégration régionale et les États fragiles. Ces priorités bénéficient de financements relativement insuffisants de la part de la grande communauté des bailleurs de fonds, et elles sont cohérentes avec à la fois les besoins du continent et l'avantage comparatif du FAD. Ainsi, le Fonds s'appuiera sur les investissements du FAD-11 pour intensifier considérablement ses opérations dans ces domaines stratégiques. Dans le cadre de ses priorités opérationnelles, le Fonds intégrera l'adaptation aux changements climatiques et l'atténuation des effets de ceux-ci dans ses opérations (en particulier celles de portée régionale ou ayant trait aux infrastructures) ; accroîtra son appui aux activités de développement du secteur privé ; recourra à des

⁸ Voir Revue à mi-parcours du FAD-11, *Le nouveau rôle du Fonds africain de développement dans l'architecture de l'aide en mutation*, Helsinki, 2009.

approches plus novatrices de prise en compte du genre ; encouragera le développement du capital humain dans certains créneaux ; et assurera la promotion de la sécurité alimentaire et la productivité agricole.

Intensifier et consolider les investissements dans le cadre des priorités existantes

a. Répondre aux besoins d'infrastructure de l'Afrique au XXIe siècle

- 3.2 Les participants ont noté que pour atteindre les OMD, les pays à faible revenu (PFR) doivent combler leur déficit d'infrastructure. L'infrastructure est à la base de la croissance économique et du développement. Une infrastructure de meilleure qualité influe directement sur la compétitivité et la productivité, favorise l'intégration économique et sociale, crée des emplois, améliore la prestation des services sociaux et fait reculer la pauvreté. En période de récession économique, l'investissement dans l'infrastructure est souvent utilisé pour stimuler la reprise.
- 3.3 Les participants ont fermement salué comme innovation clé du FAD-12 la proposition de la Direction visant à prendre en compte le changement climatique dans les opérations nationales et régionales d'infrastructures et à passer au crible l'ensemble des projets afin de déterminer leur risque climatique. Les investissements dans l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets mettront l'accent sur les énergies renouvelables, la réforme de la réglementation et des politiques, les initiatives respectueuses du climat et le renforcement des capacités nationales en matière de planification de l'adaptation. La promotion de la sécurité alimentaire et de la productivité agricole sera également intégrée dans le portefeuille de l'infrastructure. Parmi les principales activités figureront l'aménagement des infrastructures rurales et l'accroissement de l'appui au stockage de l'eau et à la gestion de l'eau, notamment les réseaux d'irrigation. L'intégration des questions de genre dans les opérations d'infrastructure constituera un autre domaine d'intervention important. Prenant appui sur les initiatives lancées lors du FAD-11, le Fonds renforcera l'utilisation des outils d'intégration des questions de genre et cherchera à atteindre les cibles sectorielles grâce à formation permanente des équipes de projets, une supervision étroite des activités et des rapports sur les résultats désagregés par genre.
- 3.4 Dans son approche de l'infrastructure, le Fonds continuera de renforcer les trois piliers adoptés lors du FAD-11 : i) accroître les investissements, ii) réduire la fragmentation des investissements en augmentant au besoin la taille des projets et iii) mettre l'accent sur les projets qui favorisent l'intégration régionale. Signe du ferme attachement du FAD à l'intégration régionale, plus de 40 % des projets d'infrastructure du FAD-12 seront multinationaux. Il recourra à une gamme appropriée d'instruments, notamment le financement des investissements, les prêts à l'appui de réformes et l'assistance technique. En outre, le Fonds recherchera des possibilités de cofinancement avec les autres partenaires au développement et, s'il y a lieu, des partenariats public-privé. Le problème des frais d'entretien et des mécanismes de financement sera réglé dans le cadre d'interventions au niveau régional et dans les pays.
- 3.5 Au niveau des sous-secteurs, le Fonds ciblera les interventions ci-après :
- *Transports* : Il amplifiera l'aménagement des corridors de transport régionaux, l'extension des voies à grande circulation, des routes rurales et des voies ferrées, ainsi que la mise en œuvre de programmes ruraux qui appuient ou désenclavent les grands centres d'activité économique.
 - *Énergie* : Il accroîtra les investissements dans la production d'électricité et l'efficacité énergétique, en particulier à partir de sources d'énergie propre et renouvelable (centrales hydroélectriques, parcs éoliens et énergie solaire) et dans les pools énergétiques régionaux.
 - *Eau et assainissement* : Il élargira l'accès aux services d'approvisionnement en eau et d'assainissement en milieu tant urbain que rural, en mettant l'accent sur les centres périurbains et les 65 % les plus pauvres de la population rurale. Il améliorera par ailleurs la gestion de l'eau.

- *Technologies de l'information et de la communication* : Il investira dans les réseaux d'infrastructure à haut débit et de télécommunication, appuyés par des systèmes sous-marins internationaux, les dorsales nationales et les réseaux ruraux, et renforcera la capacité d'élaboration de cadres nationaux et régionaux de politique générale et de régulation.

3.6 Le Fonds continuera de tirer parti des fonds fiduciaires thématiques de la Banque pour fournir de l'assistance technique et effectuer des études économiques et sectorielles, en vue de compléter ses activités de prêt. Ces activités seront centrées sur : i) la définition et la mise en œuvre de cadres institutionnel, réglementaire et de politique générale ; ii) l'adaptation au changement climatique et les mécanismes de développement propre ; iii) la sécurité routière et le contrôle des surcharges ; et iv) un large éventail d'enjeux liés à l'eau. Les partenariats techniques et thématiques – comme le Programme pour le développement des infrastructures en Afrique et le Programme de partenariat pour l'eau – continueront de servir de base à la politique de dialogue du Fonds, à sa planification et programmation des opérations régionales et nationales d'infrastructure.

b. Promouvoir une gouvernance responsable et transparente

3.7 Les participants ont apporté leur ferme appui au rôle du Fonds dans la promotion de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption. Ils ont souligné qu'elles constituent un pilier essentiel pour l'édification d'une société dynamique et stable, d'une économie prospère et d'un secteur public fonctionnant convenablement. Les fruits du développement sont partagés plus largement et plus équitablement entre les citoyens dans les pays où les systèmes et les procédures facilitent un traitement responsable et transparent des affaires publiques et une gestion efficace des ressources publiques. Même s'il reste beaucoup à faire, les perspectives de gouvernance de l'Afrique se sont pour l'essentiel considérablement améliorées ces dernières années, plusieurs gouvernements ayant organisé des élections démocratiques, mis en œuvre de saines politiques, bâti de solides institutions, ouvert la scène politique et économique à un examen minutieux de la part du public, et adopté des normes internationales et des codes de conduite dans plusieurs domaines.

3.8 Le Fonds a été source d'améliorations dans la gouvernance économique et financière dans plusieurs pays membres régionaux sur la période du FAD-11. Dans certains pays, il a permis d'éviter la baisse attendue des dépenses consacrées à la gouvernance et aux initiatives favorables aux pauvres sous l'effet des pressions induites par la crise économique mondiale. Toutefois, les avancées ne sont pas réparties de manière uniforme entre les pays et des défis demeurent, notamment en ce qui concerne la mesure et l'imputation des résultats globaux de gouvernance au niveau du pays. Dès que les nouveaux indicateurs sectoriels fondamentaux seront pleinement appliqués, le Fonds devrait pouvoir améliorer sensiblement la mesure et la comparabilité des résultats agrégés à travers le portefeuille de gouvernance et ainsi mieux suivre les progrès accomplis à l'échelle des pays.

3.9 Si les interventions du FAD seront essentiellement centrées sur la gouvernance économique et financière, le Groupe de la Banque continuera de coordonner ses activités et de collaborer sur les enjeux plus généraux de gouvernance avec les autres partenaires au développement, comme l'Union africaine, les Nations Unies, les institutions de Bretton Woods, les donateurs bilatéraux et d'autres entités régionales et mondiales.

3.10 Les plénipotentiaires sont convenus que le Plan d'action pour la gouvernance adopté en 2008 continuera de servir de cadre principal du FAD pour les interventions dans le secteur de la gouvernance durant le FAD-12. Le Plan d'action pour la gouvernance se concentre sur la gestion des finances publiques aux niveaux sectoriel, national et régional, et sur l'accroissement de l'appui à la création d'un environnement propice aux affaires. Faisant fond sur son programme de travail du FAD-11, le portefeuille de la gouvernance du FAD appuiera directement le programme de développement du secteur privé des pays clients en soutenant le développement du secteur financier, en s'attaquant au problème de la compétitivité commerciale, en améliorant la passation des marchés publics et en encourageant les réformes de la gestion des recettes et de la lutte contre la corruption.

3.11 Conformément à son Plan d'action pour la gouvernance, le Fonds renforcera encore davantage ses interventions liées à la gouvernance, en consolidant son appui aux programmes de gouvernance financière, de gestion des finances publiques et de passation des marchés, et en intensifiant son concours à la gouvernance économique et au développement du secteur privé à trois niveaux :

- Au niveau national, le Fonds améliorera les systèmes et les institutions de gouvernance de base grâce à une combinaison d'instruments d'aide, notamment les opérations à l'appui de réformes, les projets de renforcement des capacités et l'assistance technique. L'amélioration des systèmes nationaux en vue d'une meilleure gestion des ressources publiques contribuera à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des dépenses consacrées à la réduction de la pauvreté et stimulera la croissance. Le Fonds rationalisera son engagement dans la réforme de la passation des marchés et des systèmes de gestion des finances publiques, en ce qui concerne en particulier les processus budgétaires, la passation des marchés publics, l'audit du secteur public, de même que l'administration et la gestion des impôts et recettes. S'agissant des *processus budgétaires*, le Fonds continuera d'encourager la transparence et la crédibilité budgétaires en soutenant la planification à moyen terme et la gestion des dépenses, conformément aux stratégies nationales de réduction de la pauvreté et au principe de la prévisibilité de l'aide. Pour ce qui est de la *passation des marchés publics*, le Fonds aidera les pays à mettre en œuvre des règles transparentes, notamment par le renforcement des capacités. En ce qui concerne l'*audit du secteur public*, le Fonds améliorera la qualité, la couverture et le respect des délais des audits tant internes qu'externes, en renforçant la capacité des institutions supérieures de contrôle des finances publiques et d'autres entités. Enfin, concernant l'*administration fiscale et la gestion de recettes*, le Fonds continuera d'aider les pays membres régionaux à mobiliser les ressources intérieures, par exemple en élargissant l'assiette fiscale.
- Au niveau sectoriel, le Fonds accroîtra son concours aux initiatives et programmes de gouvernance et de lutte contre la corruption conçus pour améliorer l'environnement des affaires. Le Fonds œuvrera à l'amélioration du cadre juridique et réglementaire pour les infrastructures, les ressources naturelles et le secteur privé, et veillera à promouvoir un secteur financier efficace dans les pays FAD. Le Fonds continuera d'appuyer la mise en œuvre de l'Initiative pour la transparence des industries extractives et d'encourager la bonne gouvernance des industries extractives dans les PMR.
- Au niveau régional, le FAD poursuivra sa collaboration avec les institutions et réseaux panafricains en vue de promouvoir les normes et les codes de bonne gouvernance financière. En matière de gouvernance financière, il s'agit entre autres des Centres régionaux d'assistance technique en Afrique (renforcement des capacités), de l'Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, du Forum sur l'administration fiscale en Afrique, de l'Initiative collaborative pour la réforme budgétaire en Afrique, du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (revue de la gouvernance par les pairs) et du nouveau réseau de passation des marchés publics parrainé par la Banque. Pour faciliter une plus profonde intégration régionale, le Fonds continuera d'aider les entités régionales comme le Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe et l'Union économique et monétaire ouest-africaine à mettre au point des normes et codes régionaux de bonne gouvernance financière. De même, le Fonds accroîtra son appui aux initiatives régionales telles que le Partenariat pour la finance au service de l'Afrique et le Fonds pour l'amélioration du climat de l'investissement en Afrique, qui ont pour but d'instaurer un environnement de gouvernance porteur pour le développement du secteur privé et un climat de l'investissement sain.
- Le Fonds continuera de rechercher et d'exploiter des synergies entre ses activités de prêt et hors prêts, de manière à maximiser les résultats en matière de développement et améliorer la gouvernance économique et financière.

- 3.12 Les participants ont appuyé l'ambition du Fonds d'accroître son concours aux pays FAD en faveur du renforcement de la capacité de gestion de la dette, dans le cadre des initiatives de gestion des finances publiques et d'allègement de la dette. Le Fonds aidera les pays FAD à adopter et/ou à mettre en œuvre des stratégies de gestion de la dette fondées sur une gestion judicieuse des ressources publiques, l'exécution satisfaisante du budget et de saines politiques de recettes. Il continuera d'aider les pays à renforcer leurs politiques et institutions de gestion des finances publiques et fournira une assistance technique et des ressources pour les initiatives destinées à développer les capacités de gestion de la dette, en collaboration avec ses partenaires au développement. Les participants ont par ailleurs appuyé l'approche adoptée par le Groupe de la Banque pour s'attaquer aux problèmes liés à la soutenabilité de la dette et aux emprunts non concessionnels, en étroite collaboration avec le Fonds monétaire international, la Banque mondiale, d'autres institutions multilatérales et les bailleurs de fonds bilatéraux, de manière à avoir une action concertée et des politiques harmonisées permettant d'éviter l'accumulation d'une dette insoutenable dans les pays à faible revenu.
- 3.13 Les opérations à l'appui de réformes (OAR) constituent le principal instrument par lequel le Fonds accompagne les efforts déployés par les pays FAD pour renforcer la gouvernance économique et financière, grâce à un dialogue crédible et soutenu avec les gouvernements en concertation avec les autres partenaires au développement. Les participants ont soutenu la volonté de la Direction d'intégrer les conclusions et leçons de la revue des OAR menée durant le FAD -11, les conclusions de l'évaluation indépendante attendues vers la fin de 2010 de même que l'expérience et les enseignements de la collaboration du Groupe de la Banque avec l'Union européenne et la Banque mondiale sur l'étude relative à une « approche commune pour l'octroi de l'appui budgétaire aux États fragiles ». Ils sont convenus que, sous le FAD-12, le Fonds mettrait en œuvre des mesures destinées à renforcer le cadre de gestion du risque fiduciaire pour les OAR, consoliderait et mettrait à jour les politiques de la Banque régissant les OAR. Ils sont en outre convenus que le Fonds continuerait d'utiliser les OAR dans les pays fortement performants et au cas par cas dans les pays dont la performance pourrait ne pas être si solide, mais où les pouvoirs publics sont déterminés à mettre en œuvre des réformes et où il existe des signes de changement positif dans la gestion des finances publiques et où des sauvegardes financières pourraient être utilisées pour gérer des éléments spécifiques du risque fiduciaire. Les participants ont souscrit à l'utilisation sélective des OAR dans le cadre d'un dispositif global comprenant le dialogue sur les politiques à mener, l'assistance technique et le renforcement des capacités, pour répondre à des circonstances exceptionnelles comme les crises et les urgences, ou dans les cas de sortie de conflit et de consolidation de la paix.

c. Exploiter le potentiel de l'Afrique grâce à l'intégration économique

- 3.14 L'intégration régionale, qui figure parmi les missions fondamentales du Groupe de la Banque, est une condition préalable à l'accélération d'une croissance équitable et durable en Afrique, à la création de marchés compétitifs et intégrés, au développement des échanges et à l'augmentation de la productivité du continent. L'intégration régionale est incontournable pour assurer l'avenir de l'Afrique.
- 3.15 Les participants sont convenus que le Fonds ferait de l'intégration régionale une priorité stratégique particulière dans le FAD-12. Bailleur de fonds de premier plan pour les opérations régionales et promoteur de plusieurs initiatives régionales⁹, le Fonds joue un rôle crucial dans l'élaboration du programme d'intégration régionale du continent. Il sert de plateforme de mobilisation des ressources et facilite la coordination et la mise en œuvre des priorités communes d'intégration régionale et continentale, comme celles établies par l'Union africaine et le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique. L'action du Groupe de la Banque sera, comme à l'accoutumée, placée sous le signe de la coordination et de la complémentarité avec les autres partenaires, notamment pour l'élaboration, la mise en œuvre

⁹ Le financement de l'intégration régionale et des biens publics régionaux par le Fonds représente jusqu'à 21 % de l'ensemble des engagements d'APD pour les opérations régionales depuis 2003. Voir Fonds africain de développement. 2009. *Le nouveau rôle du Fonds africain de développement dans l'architecture de l'aide en mutation*, Revue à mi-parcours du FAD-11, Helsinki.

et le suivi du Programme pour le développement des infrastructures en Afrique.

- 3.16 Le Cadre des opérations régionales adopté lors du FAD-11 continuera de guider l'engagement du Fonds au cours du FAD-12, ses priorités stratégiques étant l'infrastructure régionale, les biens publics régionaux et le renforcement des capacités. L'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets, élément essentiel des opérations régionales dans le cadre du FAD-12, prendront la forme de nouvelles initiatives et opérations faisant fond sur les activités amorcées durant le FAD-11. Le Fonds élargira les partenariats et identifiera des possibilités de financement et de cofinancement supplémentaires, en particulier pour les initiatives d'infrastructure régionale. Une évaluation indépendante (dont les conclusions seront présentées au Conseil fin 2011) analysera la performance des opérations régionales et la Direction tiendra pleinement en compte de ces conclusions dans la conception et la mise en œuvre des opérations régionales futures.
- 3.17 Les plénipotentiaires ont appuyé les propositions de la Direction tendant à améliorer le cadre stratégique et opérationnel des opérations régionales sous le FAD-12. Il s'agit notamment d'approches innovantes pour renforcer la sélection et la hiérarchisation des opérations régionales, le lien avec la performance et les résultats en matière de développement.
- *Sélection et hiérarchisation rigoureuses* : Le Fonds appliquera un processus de sélection et de hiérarchisation à deux étapes pour filtrer les nombreuses demandes et constituer une solide réserve. La première étape consistera à élaborer des Documents de stratégie d'intégration régionale, dans le cadre de vastes consultations avec les bénéficiaires, les organisations régionales et les autres bailleurs de fonds. Ces documents seront un outil devant aider le Fonds à hiérarchiser les projets et programmes régionaux et comporteront des critères pour l'évaluation des stratégies d'intégration régionale dans chaque région. Dans une deuxième étape, les opérations seront classées et hiérarchisées sur la base i) de la qualité à l'entrée et de l'état de préparation, ii) des possibilités de collaboration et de cofinancement avec d'autres partenaires de développement, iii) des résultats et impacts en matière de développement attendus, et iv) des incidences prévues sur le changement climatique.
 - *Renforcement des incitations à la performance* : Le Fonds mettra au point un tableau de bord des projets, pour encourager la performance des pays dans les opérations régionales et faciliter la comparaison et le classement des opérations prévues. Au nombre des critères de classement des opérations et des indicateurs de performance qui seront pris en compte dans le tableau de bord, il y a lieu de citer les notes EPIP pondérées des pays participants, les mesures de la qualité initiale des projets et la performance des pays participants dans des opérations régionales en cours et antérieures. Les critères utilisés pour le tableau de bord seront complémentaires avec les critères déjà appliqués au processus de sélection et de hiérarchisation. Un document cadre précisant les modalités de conception et de mise en œuvre du processus de sélection et de hiérarchisation ainsi que sur le système de tableau de bord sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration avant le démarrage du FAD-12.
 - *Renforcement de la mesure et de la notification des résultats* : Le Cadre de mesure des résultats du FAD-12 prévoira de nouveaux éléments spéciaux permettant de mieux suivre la performance des opérations régionales. Parmi ces éléments figureront i) la couverture des opérations régionales dans une section spéciale de la Revue annuelle de la performance du portefeuille et ii) le recours à un système intégré d'établissement de notification des résultats pour générer des statistiques donnant une idée globale des progrès, conformément à ce qui se fait dans les autres institutions de développement.
- 3.18 Outre ces mesures spécifiques, le Fonds continuera de renforcer l'intégration des activités essentielles de gestion, de gouvernance et de régulation dans les projets « matériels » d'intégration régionale. Ces efforts seront complétés par un programme global de renforcement des capacités visant à aider les institutions des pays participants et des communautés économiques régionales à mettre en œuvre les accords régionaux. À cet égard, la Direction prendra pleinement en considération les enseignements de la revue indépendante des opérations régionales, dont les conclusions sont attendues fin 2011.

3.19 Les plénipotentiaires sont convenus que pour le FAD-12, l'enveloppe des opérations régionales s'établirait à 20 % du total des ressources du FAD-12 (soit 1 157 millions d'UC après déduction des provisions pour imprévus techniques). En outre, les pays contribueront aux opérations régionales sur leur allocation basée sur la performance (ABP) ; Le système de partage des coûts spécifié lors du FAD-11 restera d'application : contribution de 33 % à même l'ABP du pays, sous réserve d'un plafond de 10 % si l'ABP du pays est inférieure ou égale à 20 millions d'UC. L'allocation affectée aux biens publics régionaux ne pourra dépasser 15 % du total des ressources de l'enveloppe des opérations régionales.

d. Aider les États fragiles à renforcer leurs capacités et leur stabilité économiques

3.20 Les participants ont rendu hommage à la Direction pour avoir mis en œuvre avec succès la Facilité en faveur des États fragiles (FEF) dans le cadre du FAD-11, eu égard en particulier à l'appui supplémentaire fourni aux pays éligibles pour compléter leur ABP, ainsi qu'à la facilitation de l'apurement des arriérés et de la mise en œuvre des programmes de réengagement des pays. Comme ce fut le cas dans le FAD-11, l'objectif stratégique du Fonds pour les États fragiles durant le FAD-12 sera d'aider ces pays à passer d'une situation de fragilité à une trajectoire de redressement et de développement durables, en leur apportant une assistance adaptée à leurs besoins à des étapes cruciales de leur processus de réengagement et de relance.

3.21 La Stratégie d'engagement accru dans les États fragiles et les Directives opérationnelles de la FEF (2008) continueront de guider l'engagement du Fonds dans les États fragiles au cours de la période du FAD-12. Les priorités stratégiques dans les États fragiles mettront l'accent sur la réhabilitation des infrastructures pour améliorer la prestation de services de base ; l'appui à la gouvernance ; et le renforcement des capacités institutionnelles et humaines. Le Fonds fournira un appui rapide, substantiel et ciblé aux États fragiles et/ou aux pays sortant de conflit, éligibles aux ressources de la FEF selon les critères établis lors du FAD-11. À compter du FAD-12, le Fonds mettra en place un mécanisme de retrait progressif pour les pays bénéficiant du financement supplémentaire de la FEF. Ce mécanisme sera appliqué au cas par cas, en tenant compte de la diversité des réalités des États fragiles, à mesure du passage à une situation de développement plus normale¹⁰. Une évaluation indépendante de l'aide du Fonds aux États fragiles sera présentée lors de la revue à mi-parcours en 2011. Les plénipotentiaires ont salué les récentes discussions du Conseil d'administration de la Banque concernant les directives pour la continuité des opérations et l'engagement avec les gouvernements *de facto*.

3.22 La Banque continuera de travailler en partenariat et en étroite collaboration avec les organisations régionales et non régionales intervenant dans les États fragiles et les pays touchés par les conflits en Afrique. Ces efforts seront marqués par la concertation, la lecture commune de l'avantage comparatif que chaque organisation apporte dans différentes situations et une division du travail dans les pays. La Banque continuera de prendre une part active au Réseau international sur les conflits et les situations de fragilité du Comité d'aide au développement de l'OCDE et au Dialogue international sur la construction de la paix et le renforcement de l'État. La collaboration et la coordination entre la Banque et les institutions de Bretton Woods sera centrée sur l'harmonisation et l'échange des connaissances et expériences opérationnelles, la réalisation de missions et d'études économiques et sectorielles conjointes, la coordination des processus d'apurement des arriérés et de reprise de la coopération, l'octroi de l'allègement de dette aux pays éligibles, et la préparation de stratégies de programmation communes.

¹⁰ Comme convenu avec les plénipotentiaires, les paramètres et les taux de décote associés pour les pays à retrait progressif du pilier I de la FEF comprennent : i) la moyenne du score EPIP Banque mondiale /Banque africaine de développement mesurant la performance par rapport au repère convenu de fragilité de 3,2 (décote de 10 % sur l'allocation brute du pilier I si un pays présente un score EPIP supérieur à 3,3) ; ii) le revenu national brut par habitant (décote de 20 % s'il est supérieur à 500 USD) ; et iii) durée de l'interruption des relations de coopération, y compris l'interruption antérieure à la Facilité en faveur des États fragiles au titre du Mécanisme en faveur des pays sortant d'un conflit (décote de 20 % si elle est supérieure à 6 ans).

- 3.23 Reconnaissant que les avantages inhérents à la prévisibilité des flux de ressources, à la réduction des coûts de transaction et à l'appropriation par les pays confèrent aux opérations à l'appui de réformes (OAR) une importance particulière pour aider les pays sortant de conflit ayant une base de revenus restreinte et confrontés à des besoins de financement non satisfaits pour des services de base, les plénipotentiaires ont réaffirmé leur appui à l'utilisation judicieuse des OAR dans les pays dont les gouvernements sont attachés aux réformes, où existent des conditions de suivi et de coordination étroites, et où des sauvegardes fiduciaires ont été mises en place ou peuvent l'être pour les opérations concernées. Les OAR s'inscriront dans un dispositif complet comprenant des éléments tels que l'assistance technique et le renforcement des capacités (notamment pour les systèmes fiduciaires et la gestion financière), les analyses et le dialogue sur les politiques à mener, qui seront tous adaptés aux conditions du pays.
- 3.24 Les plénipotentiaires sont convenus que le maximum de ressources pouvant être alloué à la FEF au titre du FAD-12 sera de 764 millions d'UC, dont 405 millions pour le guichet d'appui supplémentaire (pilier I) et 359 millions pour le guichet d'apurement des arriérés (pilier II). En acceptant cette allocation, les plénipotentiaires ont réaffirmé leur plein appui à l'avantage comparatif de la Banque dans les États fragiles, avec dès le départ, des interventions solides et d'envergure pour l'apurement des arriérés et l'appui supplémentaire, suivies d'une stratégie judicieuse de désengagement à l'image des progrès accomplis par les bénéficiaires et du rôle des autres partenaires au développement. Ils ont également noté que la période du FAD-12 serait marquée par une demande unique et exceptionnelle concernant le volume de ressources requis pour apurer les arriérés des pays censés renouer leurs relations avec les bailleurs de fonds en cette période. La Direction veillera à ce que les conditions d'engagement du Fonds dans les opérations d'apurement des arriérés soient l'objet d'une action collective de la communauté internationale et que les bénéficiaires remplissent pleinement les critères d'éligibilité de la FEF. Concernant le guichet d'appui ciblé (pilier III), les plénipotentiaires sont convenus de reporter le solde inutilisé des ressources du FAD-11 et de ne pas lui allouer de nouvelles ressources sur le FAD-12.
- 3.25 La Direction présentera au Conseil d'administration et aux plénipotentiaires du FAD un rapport sur la situation et les attentes concernant les ressources du pilier II à la revue à mi-parcours du FAD-12. Si les ressources allouées au pilier II ne sont pas ou si l'on s'attend à ce qu'elles ne soient pas utilisées comme prévu, la Direction proposera qu'elles soient reversées au pool ABP pour être à nouveau allouées aux pays FAD durant la troisième année du cycle du FAD-12.

Questions transversales : renforcer les liens stratégiques et les approches novatrices

- 3.26 Pour le Fonds, dont la sélectivité a contribué à une plus forte performance durant le FAD-11, il est primordial d'éviter le « dérapage stratégique », tout en approfondissant l'intégration et la prise en compte des questions transversales, en particulier dans un contexte de demandes croissantes et concurrentes. Les participants ont exhorté le Fonds à prêter pleinement attention aux principales questions transversales que sont le développement du secteur privé, l'adaptation aux changements climatiques et l'atténuation de leurs effets, la parité homme-femme et la promotion de la sécurité alimentaire et de la productivité agricole.
- a. Intensifier le développement du secteur privé
- 3.27 Les participants ont exprimé leur plein soutien à l'accroissement du rôle du Groupe de la Banque dans la promotion du secteur privé en Afrique et ont résolument préconisé que le Fonds explore des approches innovantes et audacieuses à même d'encourager l'investissement privé dans les PFR. Ils ont reconnu que le développement du secteur privé est essentiel pour stimuler et accélérer la croissance dans les pays FAD, et que le Groupe de la Banque est idéalement placé pour appuyer ce programme i) en aidant ses clients à créer un environnement propice à l'épanouissement de l'esprit d'entreprise, y compris la promotion des petites et moyennes entreprises ; ii) en suscitant la participation du secteur privé et en attirant les investissements intérieurs et étrangers directs ; et iii) en appuyant le développement des marchés et des services financiers. Les plénipotentiaires ont appuyé l'axe central de la stratégie du secteur privé du Groupe de la Banque, qui guidera l'approche du Fonds sous le FAD-12. Cette stratégie combine trois éléments interdépendants : l'élaboration

du diagnostic et de la stratégie ; l'appui aux programmes qui favorisent la création d'un environnement propice aux affaires, en particulier dans les secteurs de l'infrastructure économique, de la gouvernance et de l'intégration régionale ; et les transactions servant de catalyseur menées dans le cadre d'opérations non souveraines dans les secteurs où les institutions financières privées sont réticentes à investir.

- 3.28 Le Groupe de la Banque utilisera l'accroissement de ses ressources durant le cycle du FAD-12 pour prendre davantage l'initiative dans deux domaines : nouer des alliances pays par pays avec les investisseurs internationaux et promouvoir les investissements privés dans les grands projets régionaux d'infrastructure, à l'épreuve du climat et générant peu d'émissions de carbone. Étant donné la croissance rapide du volume des transactions privées, les plénipotentiaires ont appelé le Groupe de la Banque à accorder une attention particulière à la qualité et à la performance des interventions durant la période du FAD-12.
- 3.29 Les plénipotentiaires ont salué les approches innovantes proposées par la Direction pour tirer parti des ressources des guichets non concessionnel et concessionnel de manière à encourager l'investissement privé dans les pays FAD et à acheminer davantage de ressources BAD vers les PFR. Ils sont convenus que le Fonds devrait lancer durant le cycle du FAD-12 l'instrument de garantie partielle de risque (GPR) à titre pilote, pour mobiliser des ressources supplémentaires auprès du secteur privé et d'autres cofinanciers pour les pays FAD, y compris les États fragiles. Pour renforcer les capacités internes et prendre en compte les enseignements tirés, le Groupe de la Banque travaillera en étroite coordination et en partenariat avec les institutions sœurs qui ont l'expérience des GPR. Sur la base des observations et suggestions des participants, la Direction soumettra une proposition de cadre au Conseil d'administration. Ce cadre servira de base à des directives opérationnelles à élaborer avant le démarrage du FAD-12 (annexe II).
- 3.30 Concernant la proposition de lancement à titre pilote d'un instrument de garantie du portefeuille au premier risque, les plénipotentiaires ont globalement bien accueilli le concept et son approche innovante. Ils ont suggéré à la Direction d'établir un plan de financement faisant appel à d'autres sources de financement. Ils ont en outre recommandé à la Direction de fournir de plus amples précisions sur ses objectifs stratégiques et ses modalités de mise en œuvre aux instances de décision compétentes.
- b. Mettre l'Afrique sur le cap d'une croissance à faible intensité en carbone et à l'épreuve du climat
- 3.31 Les participants ont fermement appuyé la proposition de prise en compte des considérations liées au changement climatique dans les opérations du FAD. À cet égard, le Fonds mettra l'accent sur la collaboration, la complémentarité et la cohérence avec les interventions des autres partenaires et le Groupe de la Banque renforcera son rôle de mobilisation, pour permettre à l'Afrique de s'exprimer d'une voix forte sur les questions de changement climatique dans les enceintes régionales et mondiales. Il œuvre avec d'autres banques multilatérales de développement à la mise au point d'un dispositif permettant de mesurer les émissions de gaz à effet de serre produites par l'ensemble du portefeuille des opérations de la Banque.
- 3.32 Le Plan d'action du Groupe de la Banque pour la lutte contre le changement climatique, qui rendra opérationnels le Cadre d'investissement pour l'énergie propre et la Stratégie de gestion des risques liés au climat et d'adaptation au changement climatique, guidera l'approche adoptée par le Fonds pour mettre en œuvre les mesures de lutte contre le changement climatique sous le FAD-12. Priorité sera accordée aux activités et aux investissements opérationnels ayant le plus grand impact, en particulier la réforme des politiques et réglementations afin de mettre en œuvre des tarifs auxiliaires pour encourager les investissements dans les énergies renouvelables ou dans les mesures de maîtrise de l'énergie. L'accent sera mis sur l'amélioration de l'accès des ménages à faible revenu à l'énergie et sur le renforcement de la capacité nationale de planification de l'adaptation. En ce qui concerne les centrales thermiques au charbon, la Banque collaborera avec les autres banques multilatérales de développement en vue de définir et d'appliquer des principes directeurs cohérents. En élaborant sa politique énergétique, elle s'engagera, en respect avec les préoccupations de changement climatique, à équilibrer les différentes sources d'énergie –

y compris l'hydroélectricité, le géothermique, l'éolien et le solaire – de manière à accorder aux investissements consacrés aux énergies renouvelables une place ambitieuse dans le portefeuille énergétique global du FAD-12. La politique énergétique s'intéressera également à l'accès à l'énergie, à la pauvreté énergétique et à la réforme des subventions. Pour la génération au charbon, la Banque collaborera avec les autres banques multilatérales de développement pour mettre en œuvre des procédures cohérentes.

- 3.33 Les opérations régionales et les investissements globaux dans les infrastructures dans le cadre du FAD-12 contribueront aux objectifs d'atténuation et d'adaptation, en accordant la priorité aux investissements sans danger au plan climatique comme les énergies renouvelables, les chemins de fer et les transports publics. En appuyant les investissements dans l'énergie, le FAD veillera à ce que soient pleinement étudiées les options à faible intensité en carbone et les coûts comparatifs. Le Fonds se servira des instruments de financement les mieux indiqués pour promouvoir des réformes nationales qui stimulent les investissements publics et privés dans les options ne présentant pas de danger sur le plan climatique. Le renforcement des partenariats et des activités de collaboration, en particulier avec les autres acteurs clés comme le Fonds pour l'environnement mondial, les Fonds d'investissement climatiques et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, sera la clé de voûte de l'approche du Fonds. La Banque continuera de collaborer avec les autres partenaires et d'intervenir dans les domaines correspondant à ses priorités stratégiques et où elle bénéficie clairement d'un avantage compétitif, sans reproduire le travail des autres.

c. Approfondir l'intégration des questions de genre et investir dans le capital humain

- 3.34 Les plénipotentiaires ont souligné la nécessité d'accélérer et de renforcer la mise en œuvre des mesures visant à prendre en compte la problématique hommes-femmes dans toutes les opérations du Groupe de la Banque. S'inspirant des expériences acquises et des enseignements dégagés au cours de plusieurs années d'intégration des questions transversales, le Fonds améliorera, dans le FAD-12, la prise en compte de la parité hommes-femmes i) en appuyant les investissements dans les infrastructures, l'agriculture et le développement humain qui favorisent l'autonomisation économique des femmes, ii) en renforçant la capacité institutionnelle interne et la diffusion du savoir, et iii) en renforçant la capacité des pays clients à élaborer des politiques en matière de genre et mettre en œuvre des cadres juridiques favorable à la parité homme-femme. Le Fonds continuera d'élaborer des profils de genre et de mettre au point des outils devant guider l'intégration des questions de genre dans les opérations bénéficiant du soutien du FAD ainsi que dans les documents de programmation tels que les documents de stratégie pays et les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté. Il approfondira ses analyses dans les domaines intéressant l'émancipation économique des femmes – comme les droits fonciers et les droits de propriété, le développement agricole et l'entrepreneuriat féminin – afin de mieux étayer la prise de décision et la programmation. Dans le cadre de la politique de dialogue sur les opérations de prêt à l'appui de réformes, le Fonds renforcera la capacité des pays membres régionaux à institutionnaliser des budgets et des audits sensibles au genre. L'intégration des questions de genre sera évaluée comme enjeu transversal dans le cadre du programme d'évaluations indépendantes de la Banque. Le Département de l'évaluation des opérations prépare une étude de synthèse passant en revue l'expérience internationale sur les questions de genre, appelée à guider le travail du Groupe de la Banque en la matière. L'étude sera présentée au Conseil d'administration avant la fin de 2010.
- 3.35 Les plénipotentiaires ont appuyé les mesures institutionnelles adoptées en 2010 pour accélérer la mise en œuvre du programme d'action de la Banque visant à tenir compte de la parité hommes-femmes dans l'ensemble des opérations de l'institution. Outre le renforcement de la capacité de dotation en personnel et l'accroissement du nombre de spécialistes de la problématique hommes-femmes, la division chargée des fonctions relatives au genre a été rattachée au Département de l'assurance qualité et des résultats, placé sous l'autorité du COO (*Chief Operating Officer*). Ces mesures sont essentielles pour renforcer le recentrage, sur les résultats, de l'approche de la Banque en matière de prise en compte du genre, ainsi que l'engagement en faveur de la parité hommes-femmes à travers l'institution.

- 3.36 En ce qui concerne le développement du capital humain, les participants ont reconnu le besoin impérieux d'investir dans les ressources humaines et d'aider les PMR à développer et à retenir le capital humain nécessaire pour la croissance économique, le développement et la réduction de la pauvreté. À cette fin, le Fonds maintiendra un engagement limité et sélectif dans le secteur du développement humain et appuiera les priorités mises en exergue dans la Stratégie pour l'enseignement supérieur, la science et la technologie du Groupe de la Banque. Les interventions du FAD-12 mettront l'accent sur i) le financement des infrastructures ; ii) l'appui aux centres d'excellence nationaux et régionaux ; et iii) le renforcement des liens entre secteur éducatif et secteur productif.

d. Promouvoir la sécurité alimentaire et la productivité agricole

- 3.37 Étant donné que plusieurs pays FAD peinent à se remettre de la crise alimentaire de 2008, les plénipotentiaires ont engagé le Fonds à accroître son appui à la sécurité alimentaire et à la productivité agricole durant le cycle du FAD-12. Ils ont également engagé le Fonds à harmoniser ses activités de sécurité alimentaire et de développement agricole avec le Programme intégré pour le développement de l'agriculture en Afrique (CAADP), compte tenu de la forte appropriation du programme par l'Afrique. Ils ont appuyé la proposition d'orienter l'essentiel de l'aide du Fonds vers la sécurité alimentaire et les programmes agricoles dans le cadre de ses priorités stratégiques de base, en particulier les infrastructures.
- 3.38 La Stratégie du secteur agricole 2010-2014 guidera les opérations du FAD-12 visant à aider les pays FAD à accroître la productivité agricole, améliorer la sécurité alimentaire et atténuer les effets néfastes du changement climatique. Cette stratégie, qui cherche à contribuer au but ultime de réduction de la pauvreté en investissant dans un développement agricole durable et à l'épreuve du climat, exige une étroite coordination avec les agences spécialisées telles que le Fonds international de développement agricole en vue de maximiser les synergies et d'assurer une division précise du travail entre partenaires au développement au niveau national et régional. Le Fonds continuera de mettre l'accent sur les composantes agricoles ayant trait aux infrastructures. Parmi les principales interventions figureront la construction et la réhabilitation de routes de desserte et d'accès, de marchés et d'installations d'entreposage dans les zones rurales ; l'appui à l'agro-industrie et à la réduction des pertes après-récolte ; et l'appui aux infrastructures régionales de commerce et d'exportation. Les opérations d'appui aux systèmes d'irrigation et de gestion de l'eau en milieu rural seront par ailleurs développées. Les plénipotentiaires se sont félicités du rôle joué par le Groupe de la Banque en qualité d'entité de supervision du nouveau Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire. Ils ont encouragé la Banque à continuer d'assurer une étroite coordination avec d'autres initiatives internationales connexes, comme l'« Initiative de L'Aquila sur la sécurité alimentaire », et à harmoniser son approche avec les principes et pratiques visant à promouvoir un investissement agricole responsable et durable.

4. Efficacité du développement et gestion axée sur les résultats

Mesure et notification des résultats

- 4.1 Les participants ont salué les progrès régulièrement accomplis par la Banque en vue d'honorer ses engagements envers le programme d'action mondial pour la gestion axée sur les résultats en matière de développement. Ils ont accueilli favorablement l'attention accrue qu'accorde la Banque à la mesure de sa contribution aux résultats de développement et à l'établissement de rapports à ce sujet, et ils ont été encouragés par la mise en œuvre du Cadre de mesure des résultats du FAD-11 et des réformes institutionnelles décrites en détail dans le Plan d'action pour la qualité et les résultats.
- 4.2 Les participants se sont félicités de l'amélioration de l'approche adoptée par la Banque pour la mesure et le suivi des résultats ainsi que de l'avènement d'une « Banque unique ». Durant le cycle du FAD-12, sous l'égide du COO, la Banque accélérera la mise en œuvre du Plan d'action et améliorera son Cadre de mesure des résultats : i) en élargissant le cadre actuel afin d'appuyer toutes les opérations, politiques et stratégies du Groupe de la Banque, y compris les documents de stratégie pays et de stratégie pour l'intégration régionale ; ii) en mettant en œuvre des systèmes et des mesures qui rendent mieux compte de la contribution

au développement d'un éventail d'activités du Groupe de la Banque, notamment les opérations du secteur privé ; et iii) en procédant à la revue des progrès à quatre, et non à trois niveaux (annexe III). Il s'agit des niveaux suivants : résultats en matière de développement en Afrique (niveau 1) ; contribution de la Banque aux résultats en matière de développement (niveau 2) ; efficacité opérationnelle de la Banque (niveau 3) ; et efficience organisationnelle de la Banque (niveau 4). Le cadre sera complété par des évaluations indépendantes analysant en profondeur les progrès accomplis à chaque niveau. Les documents de stratégie pays seront mis à contribution pour mettre en œuvre le Cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque à l'échelle des pays et pour réaliser les engagements de la Banque au titre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Pour des domaines revêtant une importance stratégique tels que la gouvernance, les États fragiles, le changement climatique, le genre, les opérations régionales et le développement du secteur privé, la Direction établira des notes supplémentaires donnant une analyse plus nuancée et qualitative du lien entre les opérations du Fonds et les résultats à long terme des pays.

- 4.3 Les plénipotentiaires ont apporté leur plein appui à cette approche et invité la Direction à continuer d'affiner les cibles et indicateurs en s'inspirant des leçons tirées de l'exécution des opérations, des pratiques exemplaires nouvelles et de l'expérience d'autres banques multilatérales de développement. Ils ont demandé de veiller tout particulièrement à : i) intégrer les indicateurs et rapports qualitatifs qui complètent les indicateurs quantitatifs du cadre de mesure des résultats ; ii) adopter des cibles plus ambitieuses de niveau 3 et 4 ; iii) mieux mesurer les résultats des opérations du secteur privé et à l'appui de réformes ; et iv) employer des indicateurs et cibles désagrégés par genre. Ils ont en outre demandé à la Direction de consulter le Conseil d'administration concernant l'opportunité d'inclure des indicateurs supplémentaires de niveau 4 (efficacité institutionnelle) propres à mesurer et rendre compte de l'efficacité du Conseil.

Stratégies nationales et régionales, revue interne et mise en œuvre des projets

- 4.4 Appropriation des stratégies et des opérations – Les participants ont souscrit à l'approche adoptée par le Fonds consistant à continuer de faire reposer les stratégies et opérations nationales et régionales du FAD sur les programmes de réduction de la pauvreté et de développement des pays clients. Les Documents de stratégie pays et les Documents de stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque s'appuient sur les stratégies nationales de réduction de la pauvreté et les priorités régionales d'intégration économique. Les réserves de projets sont constituées dans le cadre d'un processus consultatif piloté par les départements régionaux et les représentants des bureaux extérieurs, les équipes nationales servant de cadre d'intenses activités itératives internes de consultation et de coordination avec les autorités nationales et les organisations régionales. Les opérations prévues sont fondues dans le programme de travail de la Banque, pour donner à la Direction une perspective triennale ainsi que l'occasion d'aligner les projets proposés sur les objectifs institutionnels.
- 4.5 Revue des opérations et des stratégies – Les plénipotentiaires ont fermement appuyé le rôle qu'a joué le Comité des opérations en pilotant et en facilitant la coordination institutionnelle de la revue des opérations, des stratégies et des politiques. OpsCom a pris une part déterminante dans l'amélioration de la qualité à l'entrée des opérations et des stratégies, ainsi que dans le renforcement de l'appropriation institutionnelle. Sous l'égide du COO et sur la base des conclusions de la récente évaluation, par la Direction, des processus de revue actuels, le Groupe de la Banque renforcera les capacités et affinera le rôle du secrétariat du Comité des opérations, de manière à offrir des orientations et un appui plus efficaces dans les domaines de la qualité des programmes, de la gestion du portefeuille, des réalisations opérationnelles et des résultats. Les plénipotentiaires ont rendu hommage à la Direction pour les outils et approches innovants de qualité à l'entrée lancés sous le FAD-11, comme les revues de l'état de préparation et la meilleure intégration des enseignements tirés aux rapports d'achèvement de projets (dont le taux de couverture a atteint 100 % en 2010). Durant le cycle du FAD-12, la Banque parachèvera l'intégration des revues de l'état de préparation aux opérations du secteur public et aux documents de stratégie pays, et adoptera un ensemble de normes de qualité à l'entrée appelées à guider les équipes pays pour la préparation technique des documents des projets.

- 4.6 Mise en œuvre et supervision des projets – Les participants ont appuyé l’engagement pris par la Banque de renforcer la supervision des opérations actuelles en simplifiant ses outils et procédures de supervision, afin de les rendre plus efficaces pour identifier les risques et s’y attaquer en amont. En outre, la Banque s’oriente vers un système de notation des risques fondé davantage sur des données factuelles, en établissant des mécanismes et en offrant au personnel des incitations qui encouragent une plus grande franchise dans la notation. La Direction compte mettre en œuvre une série de mesures destinées améliorer la supervision pour l’ensemble des opérations de la Banque en recourant à une approche globale de changement des règles, de la présentation et du cadre incitatif. À cet effet, elle émettra sous le FAD-12 de nouvelles directives de supervision destinées à renforcer les responsabilités des bureaux extérieurs, pour leur permettre d’accompagner continuellement les projets. Un nouveau modèle de rapport mettra l’accent sur l’évaluation du chemin accompli vers les produits et résultats, plutôt que sur les questions administratives et les processus. Ce modèle demandera aux coordonnateurs d’activités de se concentrer sur les actions requises pour faire face aux risques et atteindre les objectifs. Les incitations de performance du personnel (par exemple les indicateurs clés de performance institutionnelle) seront révisées pour refléter la nouvelle approche de supervision. Les progrès accomplis en matière de supervision des projets seront consignés grâce à un système convivial de publication des résultats, accessible au siège et sur le terrain. En particulier, le système de notification des résultats et le nouveau modèle d’établissement des rapports de supervision permettront de mieux rendre compte des progrès accomplis et faciliteront l’accès aux informations sur la performance du portefeuille au sein du Groupe de la Banque et l’échange de ces informations avec d’autres parties prenantes. Le système fournira à tout moment des informations sur l’état de supervision des opérations, y compris les résultats préliminaires. Ces réformes seront accompagnées d’une vaste campagne de formation aux compétences de supervision. La Direction reconnaît que la supervision dans les États fragiles est un travail exigeant et nécessite des ressources suffisantes. La focalisation accrue sur les résultats (progrès accomplis vers les produits et les réalisations) sera assortie d’un suivi plus étroit des accords de financement et des sauvegardes fiduciaires, environnementales et sociales.
- 4.7 Accroître l’apprentissage et la responsabilité grâce à l’évaluation – Les participants ont encouragé la Direction à continuer de renforcer l’apprentissage institutionnel en menant des évaluations indépendantes et en appliquant les enseignements tirés aux nouvelles opérations. Le Département de l’évaluation des opérations continuera de jouer un rôle déterminant dans l’évaluation indépendante des opérations et politiques du FAD ainsi que dans les recommandations d’amélioration. Les résultats des évaluations feront l’objet de vastes discussions et d’une large diffusion à l’intérieur comme à l’extérieur de la Banque, en particulier dans les pays membres régionaux. Les participants ont également encouragé la Banque à redoubler d’efforts pour développer les capacités d’évaluation dans les pays membres régionaux et ont demandé d’accorder plus d’attention à l’évaluation d’impact, tout en reconnaissant le coût élevé et les difficultés techniques de ce travail. Les plénipotentiaires ont salué l’amélioration spectaculaire enregistrée par le taux de rapports d’achèvement de projets présentés dans les délais voulus durant la période du FAD-11 (passé de 9 % en 2006 à 100 % début 2010) et ont appelé le Fonds à faire un usage maximal de ces rapports en prenant en compte les enseignements tirés et les expériences recueillies pour améliorer la conception et l’exécution des opérations nouvelles ou en cours.
- 4.8 Les plénipotentiaires ont noté que le Comité des opérations et de l’efficacité du développement continuerait d’assurer la surveillance du programme des évaluations indépendantes menées en continu par le Département de l’évaluation des opérations. Le programme est aligné sur les priorités du FAD et comporte des études thématiques relatives aux opérations régionales de la Banque, aux interventions dans les États fragiles, aux opérations à l’appui de réformes ainsi qu’à la revue de la mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris. Les plénipotentiaires ont souligné l’importance que revêt l’évaluation pour consigner la performance de la Banque et les résultats de l’aide du FAD, et identifier les bonnes pratiques à intégrer dans les politiques et les opérations.

Approfondir l'efficacité institutionnelle

- 4.9 Les participants ont fermement appuyé l'engagement pris par le Groupe de la Banque de faire fond sur l'élan acquis et les accomplissements réalisés dans le FAD-11 pour renforcer la mise en œuvre des réformes institutionnelles. Après avoir procédé de façon substantielle à la rationalisation et au renforcement de ses processus opérationnels, la Banque veillera à ce que le renforcement de sa capacité se traduise par des résultats plus tangibles sur le terrain. Les plénipotentiaires ont invité la Banque à continuer de renforcer la gestion de ses ressources humaines, en se dotant d'un effectif solide et de mécanismes incitatifs de recrutement et de performance transparents et fondés sur le mérite. Ils l'ont aussi encouragée à poursuivre le déploiement de son cadre de gestion décentralisée des ressources. La Banque maintiendra son cadre de responsabilisation, en recourant aux indicateurs clés de performance pour la mise en œuvre des programmes et des budgets.
- 4.10 Renforcer la capacité d'exécution et veiller à la discipline budgétaire – Durant le cycle du FAD-11, le Groupe de la Banque avait mis l'accent sur les réformes structurelles, organisationnelles et de la gestion, axées sur les aspects « matériels » de la capacité institutionnelle. Les plénipotentiaires ont souligné l'importance de consolider ces réformes sous le FAD-12 en suivant l'approche d'une « Banque unique ». Ils ont préconisé de resserrer davantage les liens entre les réformes institutionnelles et leur impact sur la qualité et l'efficacité d'exécution, en renforçant le cadre incitatif, en accordant plus d'autonomie aux responsables, en promouvant la responsabilité et en cultivant une identité et un système de valeurs propres à l'institution, notamment le bilinguisme, au sein de la Banque.
- 4.11 Les participants ont instamment invité la Banque à donner une impulsion énergique à la mise en œuvre des réformes de la gestion des ressources humaines (en particulier le recrutement du personnel) et à la mise à jour des fonctions relatives aux technologies de l'information en vue de satisfaire la demande croissante de l'institution. Dans le cadre du FAD 12, la Banque renforcera sa capacité de gestion des ressources humaines et de mise en œuvre, en accroissant la taille et l'expertise professionnelle du Département de gestion des ressources humaines et en lançant deux initiatives clés : le Manuel de recrutement de la Banque, qui guidera la mise en œuvre des politiques et procédures mises à jour ; et le nouveau cadre de déroulement de la carrière. La Banque continuera par ailleurs à assurer la mise à niveau fonctionnelle du progiciel SAP et à améliorer la connectivité des bureaux extérieurs. Consciente du rôle crucial de la transformation des fonctions relatives aux ressources humaines et aux technologies de l'information dans la réussite des réformes institutionnelles de la Banque, la Direction accorde une grande priorité à l'allocation des ressources (tant humaines que financières) à ces départements et au suivi étroit des progrès au moyen de solides indicateurs de performance.
- 4.12 Les plénipotentiaires ont salué les efforts que déploie la Direction en vue d'affiner la structure organisationnelle de manière à la mettre en adéquation avec la vision stratégique et les besoins opérationnels en évolution de la Banque. À cette fin, durant la période du FAD-12, l'accent sera mis sur le renforcement des capacités et les mandats des divers départements nouvellement créés, dont le bureau du COO et les départements placés sous sa tutelle (Département de la programmation et du budget, Département de l'assurance qualité et des résultats, et OpsCom), le Département de l'énergie, de l'environnement et du changement climatique ainsi que le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption. La Banque veillera à ce que ces départements disposent de ressources suffisantes en termes de dotation en effectif, de budget et de délégation de pouvoirs) pour remplir efficacement leur mission et atteindre leurs objectifs opérationnels.
- 4.13 Décentralisation – Le processus en cours visant à élaborer une « feuille de route de la décentralisation » a permis à la Banque d'élaborer une stratégie globale et réaliste qui tient compte à la fois des enseignements tirés sur le plan intérieur et des normes et bonnes pratiques des autres institutions. La feuille de route établit par ailleurs un équilibre entre les besoins des divers clients du FAD et les ressources limitées de la Banque. Notant l'important rôle que peut jouer la décentralisation, les plénipotentiaires ont appuyé le plan de la Direction d'élargir la portée des services du Groupe de la Banque sur le terrain i) en renforçant la présence de la Banque dans les États fragiles et ii) en améliorant la qualité et la quantité des services de terrain ainsi que le nombre de membres du personnel possédant une expertise

technique ou sectorielle. Ces mesures s'appuieront sur des réformes consolidées des processus opérationnels et sur une plus grande délégation de pouvoirs. Les plénipotentiaires ont encouragé la Direction à mettre en place une graduelle décentralisation par phases, qui ajoute une valeur tangible à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et dote les bureaux extérieurs des effectifs, pouvoirs de décision, ressources, mécanismes de surveillance et sauvegardes fiduciaires requis.

- 4.14 Soulignant la nécessité de trouver un meilleur équilibre entre l'efficacité du développement grâce à la décentralisation, d'une part, et la gestion efficace du risque, d'autre part, les plénipotentiaires ont demandé à la Direction de doter les bureaux extérieurs de capacités fiduciaires solides pour permettre la délégation effective des responsabilités de passation des marchés et de décaissement. À cet égard, des experts fiduciaires, notamment des coordinateurs régionaux de passation des marchés et des coordinateurs régionaux de gestion financière, de même que des chargés de passation de marchés et assistants recrutés localement, sont affectés dans les bureaux extérieurs pour des responsabilités fiduciaires en rapport avec les activités du cycle des projets, assorties de surveillance de la conformité et de contrôle de la qualité par les services du siège. S'agissant de l'environnement de contrôle, la Direction expérimente actuellement à titre pilote l'utilisation de chargés d'administration et de finance de la catégorie professionnelle dans les bureaux extérieurs. Les participants ont également noté la poursuite des discussions avec le Conseil d'administration concernant le renforcement de la présence sur le terrain.
- 4.15 Communication et diffusion de l'information – Les participants ont reconnu que les mesures mises en œuvre dans le cadre de la stratégie de communication du Groupe de la Banque durant la période du FAD-11 commencent à porter leurs fruits. Le site Web de la Banque enregistre un volume accru de visites et il est de mieux en mieux connu du public. La demande des produits de la Banque est en hausse et des relations crédibles ont été établies avec les médias internationaux comme nationaux. Le public jouit d'un meilleur accès, en contenu et en navigabilité, aux informations sur les projets financés par le FAD. Les participants ont appuyé l'engagement pris par la Banque d'affiner et amplifier ses communications internes et externes en améliorant le contenu et la pertinence des informations ainsi que la facilité de navigation de son site Web externe, en mettant à niveau les portails TI internes, en élargissant la gamme de ses produits imprimés et de ses services multimédias, et en améliorant l'accès du public à l'information. Le Groupe de la Banque est résolu à rendre l'information accessible pour toutes les parties prenantes, y compris les communautés avec lesquelles il est en interaction. À cet effet, il poursuivra sa concertation avec les partenaires locaux et les organisations de la société civile sur la méthode la plus efficace de diffusion de l'information auprès des communautés locales. Cette initiative s'appuiera également sur la revue en cours de la politique et des normes opérationnelles de sauvegarde environnementale et sociale, les enseignements tirés de l'expérience du Mécanisme indépendant d'inspection, l'engagement du Groupe de la Banque avec les organisations de la société civile et les meilleures pratiques internationales (voir les paragraphes 4.23, 4.24 et 4.27).
- 4.16 Les plénipotentiaires ont accueilli favorablement l'engagement de la Direction de revoir la politique de diffusion de l'information du Groupe de la Banque pour la mettre au diapason des normes les plus élevées et des meilleures pratiques internationales. Dans ce cadre, la Banque établira une étroite concertation avec les autres banques multilatérales de développement en vue d'harmoniser les actions et accordera une attention particulière aux domaines où des efforts supplémentaires ou des approches novatrices s'imposent, notamment la participation des pays membres régionaux. Les plénipotentiaires ont noté que la révision portera sur des éléments tels que : i) le renforcement de la présomption de diffusion, éliminant la liste positive au profit d'une « liste négative » restreinte ; ii) la publication des comptes rendus du Conseil et des comités ; iii) la mise en place d'un mécanisme d'appel indépendant ; et iv) la diffusion des résultats des projets. Une nouvelle politique de diffusion de l'information sera soumise au Conseil d'administration vers la fin de 2010.
- 4.17 Activités relatives au savoir – Les participants ont appuyé l'engagement du Groupe de la Banque à faire fond sur le travail accompli lors du FAD-11 pour accroître la couverture et la portée thématique de ses produits du savoir. Sous le FAD-12, le Groupe de la Banque continuera de générer des produits du savoir qui contribuent à son efficacité institutionnelle et

opérationnelle ; de renforcer la capacité des PMR en vue d'une meilleure élaboration des politiques ; de renforcer les capacités statistiques des pays (y compris la désagrégation par genre) ; et d'effectuer des recherches de qualité et tournées vers l'action sur les défis de développement. Le Groupe de la Banque accroîtra ses publications phares (en particulier les séries lancées récemment comme les rapports sur les infrastructures régionales et nationales), en vue de fournir des analyses approfondies sur des sujets thématiques utiles pour ses priorités stratégiques et de diffuser les pratiques optimales et les nouvelles données factuelles. Par ailleurs, il élargira la diffusion et améliorera le contenu, la qualité et l'accessibilité de ses bases de données et de ses publications paraissant sur le Web.

Renforcer l'intégrité institutionnelle et les sauvegardes

- 4.18 Intégrité institutionnelle – Les participants se sont félicités de l'attention accrue que le Groupe de la Banque accorde à la lutte contre la corruption et à la promotion de l'intégrité. La Banque a créé lors du FAD-11 une Division de la lutte contre la corruption et des enquêtes sur les fraudes, chargée d'examiner les pratiques de fraude et de corruption et de mener des enquêtes sur celles-ci, afin d'optimiser l'utilisation et l'impact en matière de développement des fonds confiés à la Banque. Avec l'évolution, ces dernières années, des systèmes et des pratiques optimales dans cet important domaine, la Banque a apporté des améliorations à la structure du service d'intégrité du Groupe de la Banque et a séparé ses fonctions d'audit interne des fonctions d'enquête et d'intégrité, pour créer différents départements placés sous l'autorité directe du Président, notamment le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption. La valorisation et le renforcement de ces fonctions au sein de la Banque permettront d'affermir l'adhésion, à tous les niveaux, aux normes les plus élevées de gouvernance et d'intégrité institutionnelles dans l'utilisation des ressources du Fonds et de l'exécution des opérations financées par le FAD.
- 4.19 Sous le FAD-12, le Bureau de l'Auditeur général élargira ses activités pour tenir compte de l'accroissement du risque découlant de l'augmentation des opérations de la Banque, des instruments de financement, des bureaux extérieurs et des opérations du secteur privé. À compter de 2010, l'Auditeur général accroîtra la fréquence des audits de bureaux extérieurs, passant d'une fois tous les 4 à 5 ans comme c'est le cas actuellement à une fois tous les 2 à 3 ans et, enfin, à une fois par an ou tous les 2 ans.
- 4.20 Les plénipotentiaires ont accueilli favorablement la participation du Groupe de la Banque – aux côtés des autres banques multilatérales de développement – à l'*Accord sur l'application mutuelle des décisions d'exclusion* (l'« Accord mutuel d'exclusion ») récemment conclu. Ils ont noté que les modalités d'application mutuelle de l'accord, qui requièrent une coopération, une coordination et un échange d'informations étroits entre les institutions participantes, étaient conformes à l'engagement pris par le Groupe de la Banque de renforcer l'efficacité de son aide et l'harmonisation entre bailleurs de fonds. La Direction est déterminée à appliquer sans tarder l'accord mutuel d'exclusion. Le Groupe de la Banque commencera à publier sur son site la liste des entreprises frappées d'exclusion dès que les modalités opérationnelles internes auront été finalisées d'ici la fin de 2010.
- 4.21 Renforcer la capacité de gestion des risques – Compte tenu du volume croissant des activités du secteur privé (y compris dans les pays et opérations FAD) et à la suite de l'augmentation générale du capital, la Banque a fait de sa capacité de gestion des risques un domaine essentiel d'engagement proactif. Dans la foulée de l'analyse de ses pratiques de gestion des risques réalisée par un cabinet extérieur vers la fin de 2009, la Banque entend mettre en œuvre un plan de gestion des risques visant à renforcer sa structure de gestion des risques, à rationaliser le processus d'approbation des crédits et à améliorer la gestion du risque opérationnel.
- 4.22 Sauvegardes fiduciaires et processus de passation des marchés – Le Groupe de la Banque continuera, sous l'égide du Département des acquisitions et des services fiduciaires, de s'en remettre aux meilleures pratiques internationales et à des règles claires et efficaces pour améliorer les services de passation des marchés et réduire les risques opérationnels grâce à des contrôles fiduciaires rigoureux, une meilleure responsabilité et transparence, une revue permanente et une surveillance fiduciaire accrue. S'appuyant sur les mesures déjà en place, la Banque continuera de s'atteler à développer les capacités internes de mise en œuvre et de

suivi régulier de l'observation de ses règles et procédures. Dans le contexte de la décentralisation en cours, une attention particulière sera accordée au renforcement de la capacité de gestion fiduciaire des bureaux extérieurs, tout en maintenant une supervision, un suivi et une revue centralisés.

- 4.23 Conformément à son engagement de renforcer l'utilisation des systèmes nationaux et l'appropriation par les pays, le Groupe de la Banque veillera à : i) fournir une assistance technique destinée à accroître la responsabilité des emprunteurs et à développer les capacités de gestion de la passation des marchés et des finances publiques, de manière à accroître le nombre de pays aux systèmes de gestion financière jugés acceptables pour la Banque ; ii) apporter un appui à la modernisation des systèmes nationaux ; iii) aider les emprunteurs à réaliser le travail en amont des projets – amélioration de la conception, planification, analyse et qualité à l'entrée ; et iv) assurer une approche intégrée de la mise en œuvre et de la supervision des fonctions de gestion des finances publiques dans les systèmes nationaux. Sur le plan interne, le Groupe de la Banque continuera d'affiner le cadre et les processus de gestion des finances publiques et de passation des marchés, en vue réduire encore davantage les délais de traitement des acquisitions, d'abaisser les coûts de transaction, de renforcer le contrôle de la qualité et d'améliorer les normes globales de service.
- 4.24 Mesures de sauvegarde environnementale et sociale – Les plénipotentiaires ont appuyé les efforts que déploie actuellement le Groupe de la Banque pour mettre à jour et consolider ses politiques et procédures de sauvegarde environnementale et sociale durant la période du FAD-12. Parallèlement, la Banque élabore aussi des systèmes plus rigoureux de classement des projets et de suivi de la conformité aux plans de gestion environnementale et sociale. Les plénipotentiaires ont reconnu le travail fait par le Département de l'assurance qualité et des résultats en vue d'approfondir la mise en œuvre des mesures de sauvegarde environnementale et sociale. Ils ont en outre salué les initiatives visant à harmoniser les politiques de la Banque avec celles des autres banques multilatérales de développement. Au nombre de ces mesures figurent la revitalisation de la formation du personnel, l'amélioration de la collaboration et du partage des connaissances entre complexes grâce au nouveau réseau sur les mesures de sauvegarde environnementale et sociale, et la création d'un service d'aide aux utilisateurs chargé de fournir au personnel une aide rapide et personnalisée pour la compréhension et l'application des mesures de sauvegarde. Le Groupe de la Banque établira chaque année un rapport sur la qualité à l'entrée des opérations, y compris leurs dimensions sociales et environnementales, en se fondant sur l'analyse de l'état de préparation. À la revue à mi-parcours du FAD-12, le point sera fait sur la qualité à l'entrée des questions sociales et environnementales.
- 4.25 Mécanisme indépendant d'inspection (MII) – Les plénipotentiaires ont appuyé la création du Mécanisme indépendant d'inspection dont l'objectif est de répondre aux plaintes des personnes affirmant qu'elles risquent de subir les incidences négatives des projets présumés ne pas respecter les politiques et procédures du Groupe de la Banque. Au moment où la Banque intensifie ses activités d'octroi de prêts, en particulier en faveur des grands projets d'infrastructures, il importe de mettre en place un processus efficace, transparent et indépendant de traitement des plaintes. Notant que les Conseils d'administration du Groupe de la Banque sont saisis de la revue 2009 de l'expérience du Mécanisme pendant ses trois premières années de fonctionnement, les plénipotentiaires ont souligné l'importance de renforcer l'autonomie du Mécanisme par rapport à la Direction et aux opérations de la Banque. Ils ont également enjoint au Mécanisme d'être accessible aux personnes et communautés touchées par les projets. Les plénipotentiaires se sont félicités des activités destinées à sensibiliser les populations et les communautés à l'existence, à la mission et aux procédures du Mécanisme indépendant d'inspection, et ont souscrit au projet du Groupe de la Banque visant à intégrer des renseignements sur le Mécanisme aux politiques et aux documents des projets.

Coordination, harmonisation et partenariats

- 4.26 Mise en œuvre de la Déclaration de Paris – Les participants ont noté que le Groupe de la Banque avait amélioré l'efficacité de son aide et accompli d'importants progrès dans le sens de la réalisation de certaines cibles fixées par la Déclaration de Paris de 2005 sur l'efficacité de l'aide, en particulier l'utilisation des systèmes nationaux et la réduction des cellules parallèles d'exécution des projets. Toutefois, à l'instar de bien d'autres bailleurs de fonds, le Groupe de la Banque a peu de chances d'atteindre intégralement les cibles de la Déclaration de Paris pour 2010 et doit redoubler d'efforts. La Direction reste fermement déterminée à honorer les engagements de la Déclaration de Paris et du Plan d'action d'Accra et à améliorer la performance. Elle prépare une feuille de route sur l'efficacité de l'aide à soumettre à la discussion des Conseils en septembre 2010. Étayée par une forte volonté politique de mettre en œuvre les réformes relatives à l'efficacité de l'aide, la feuille de route trace une approche revigorée et stratégiquement recentrée pour guider l'engagement de la Banque et les systèmes d'intériorisation du suivi des indicateurs de la Déclaration de Paris en vue de la traduction opérationnelle et de l'intégration de Déclaration de Paris à travers le Groupe de la Banque. À cette fin, la Banque adoptera les mesures ci-après : i) sensibilisation dans le cadre d'activités de communication de haut niveau ; ii) mise en place d'incitations qui appuient les engagements en faveur de l'efficacité de l'aide ; iii) suivi sur le plan interne des indicateurs de la Déclaration de Paris ; et iv) exploitation plus efficace du rôle joué par la Banque en tant qu'entité régionale pour appuyer davantage et intensifier les activités d'information sur l'efficacité de l'aide à l'échelle nationale et régionale.
- 4.27 Partenariats stratégiques – Les participants ont appuyé les efforts que déploie le Groupe de la Banque pour renforcer sa collaboration et ses partenariats stratégiques avec les pays clients, les bailleurs de fonds traditionnels et émergents, les partenaires de développement, les organisations régionales, les établissements d'enseignement supérieur/du savoir, et les acteurs du secteur privé. Ils ont relevé que les procédures récemment rationalisées et modernisées du fonds fiduciaire du Groupe de la Banque permettront à ce dernier de se servir de manière plus intégrée des fonds fiduciaires bilatéraux et multidonateurs, tout en nouant de nouveaux partenariats prospectifs qui cadrent avec ses priorités stratégiques et complètent celles-ci, en particulier le concours aux États fragiles, les initiatives de lutte contre le changement climatique, la gouvernance, l'infrastructure et les opérations régionales. La Banque s'emploie avec les pays membres régionaux à renforcer les capacités des délégués africains participant aux négociations de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. À leur demande, la Banque a recruté un expert juridique pour apporter un concours aux négociateurs et assurer la formation aux enjeux de financement du carbone. Sous le FAD-12, ce soutien sera étendu à d'autres conventions des Nations Unies, comme celles sur la biodiversité, la désertification et les polluants organiques persistants.
- 4.28 Engagement stratégique avec les organisations de la société civile (OSC) – Les participants ont soutenu les initiatives du Groupe de la Banque visant à renforcer le dialogue et la collaboration avec les OSC, tant au siège que dans les pays. La Banque est en train de revoir et de consolider son cadre d'engagement auprès des OSC et a déjà inscrit à son actif un certain nombre d'actions, comme : (i) revoir la politique de la Banque envers les OSC, de manière à prendre en compte les parties prenantes des pays membres régionaux ; (ii) élargir et accélérer le travail du comité BAD/OSC afin de créer une plateforme de dialogue et de participation des parties prenantes ; (iii) tirer parti des réseaux des partenaires régionaux et des OSC pour harmoniser la collaboration ; et (iv) mettre en place un mécanisme d'agrément des OSC afin de renforcer encore davantage leur responsabilité et intégrité. Dans le cadre de la mise en œuvre des opérations, la Banque se concentrera sur l'amélioration des capacités du personnel par des consultations et des approches participatives, en particulier dans les États fragiles.

5. Allocation des ressources, conditions et modalités de financement, et instruments de financement

Éligibilité des pays

5.1 Les plénipotentiaires sont convenus que les ressources du FAD continueraient d'être orientées vers les pays les plus démunis. L'éligibilité des pays sera déterminée par l'évaluation de leur revenu national brut (RNB) par habitant, de leur solvabilité et de leur performance. Les analyses annuelles de la soutenabilité de la dette serviront à déterminer le risque de surendettement de chaque pays bénéficiaire et à établir les conditions de financement appropriées. Comme stipulé dans la politique de crédit de la BAD, les évaluations de solvabilité et de niveaux de revenu de la Banque mondiale seront utilisées pour classer les pays dans les catégories ci-après (annexe IV) :

- Catégorie A : Les pays jugés non éligibles aux financements non concessionnels et dont le niveau de revenu est inférieur au seuil opérationnel auront exclusivement accès aux financements FAD, tandis que les pays jugés non éligibles aux financements non concessionnels, mais dont le niveau de revenu dépasse le seuil opérationnel (pays atypiques), auront accès aux ressources du FAD avec des modalités de financement modifiées comme pour les pays à financement mixte (paragraphe 5.3) ;
- Catégorie B : Les pays jugés éligibles aux financements non concessionnels, mais dont le niveau de revenu est inférieur au seuil opérationnel, auront accès aux ressources de la BAD et du FAD (financement mixte) ; et
- Catégorie C : Les pays jugés éligibles aux financements non concessionnels et dont le niveau de revenu est supérieur au seuil opérationnel auront exclusivement accès aux financements BAD.

5.2 Il y a deux exceptions aux règles d'éligibilité applicables aux pays de la catégorie A : i) l'accès au guichet du secteur privé de la Banque et ii) l'accès aux ressources non concessionnelles pour les projets-enclaves, sous réserve que ceux-ci remplissent les conditions énoncées dans la politique de la Banque en vigueur et ne contreviennent à aucune condition stipulée dans un programme financé par le Fonds monétaire international et/ou la Banque mondiale.

5.3 Les plénipotentiaires ont souscrit aux propositions de la Direction concernant le classement des pays, les conditions de financement différenciées et la définition d'une politique de reclassement. Ils ont recommandé les mesures suivantes, sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration :

- Classification des pays : Affiner la catégorie A de manière à faire la distinction entre les pays atypiques, c'est-à-dire les pays qui ne sont pas jugés solvables pour bénéficier de financements non concessionnels, mais dont le niveau de revenu est supérieur au seuil opérationnel.
- Modalités de financement différenciées : Appliquer des modalités de prêt FAD différenciées aux pays à financement mixte, atypiques et en voie de reclassement, à savoir une échéance de 30 ans, un différé de 8 ans et un taux d'intérêt de 1 %.
- Politique de reclassement : Inclure les éléments suivants dans la politique de reclassement à élaborer par la Direction : i) conserver la politique de crédit de la BAD selon laquelle les pays sont jugés éligibles aux seules ressources du FAD, au panachage des ressources du FAD et de la BAD, et aux seules ressources de la BAD en fonction du revenu par habitant et de la solvabilité pour des financements non concessionnels, tels que déterminés par la Banque mondiale ; ii) adapter la durée et les modalités du processus de reclassement au contexte particulier à chaque pays ; et iii) éliminer progressivement les ressources du FAD en introduisant au fur et à mesure les ressources de la BAD. La transition durerait de 2 à 5 ans ou de 1 à 2 cycles du FAD dès le moment où le pays a satisfait aux critères de revenu et de solvabilité. L'éligibilité des pays aux ressources du FAD et l'allocation de ces ressources seront déterminées à chaque période de reconstitution.

Allocations basées sur la performance

- 5.4 Les participants ont réitéré que les ressources continueraient d'être allouées en fonction de la performance des pays et que le mécanisme d'affectation des ressources du FAD continuerait de s'articuler autour de l'allocation basée sur la performance (ABP) sous le FAD-12. Au moins 91 % de ressources du FAD-12 seront allouées sur la base de la performance des pays, sous forme d'ABP directes (67 %) et de ressources en provenance des enveloppes dédiées mais liées à l'ABP (24 %). Ces dernières concernent deux domaines : i) le guichet de financement supplémentaire (pilier I) de la FEF, qui multiplie par 2 l'ABP des pays éligibles sous le FAD-11 ; et ii) le partage des coûts des opérations régionales, en vertu duquel les coûts supportés par l'enveloppe des opérations régionales représente le double du montant couvert par l'ABP des pays. Ainsi qu'il est précisé au paragraphe 3.17, les opérations régionales suivront un processus de sélection et d'hiérarchisation rigoureux, où joueront un rôle important des critères tels que la qualité à l'entrée, les réalisations et impacts attendus sur le développement, les notes EPIP pondérées des pays participants et la performance des pays impliqués dans les opérations régionales en cours et passées.
- 5.5 Les participants sont convenus que le cadre d'ABP adopté dans le FAD-11 serait utilisé et que les allocations pays seraient guidées par les éléments majeurs ci-après (voir l'annexe V pour de plus amples précisions) :
- Les ressources disponibles seront allouées à l'aide de la formule d'ABP. Cette formule comporte deux principaux déterminants : les besoins du pays, mesurés par son RNB par habitant et sa population ; et la performance du pays, déterminée par la note de sa performance. La note de performance du pays comprend trois composantes : i) la note moyenne des groupes A, B et C de l'EPIP ; ii) un facteur de gouvernance composé de cinq critères du groupe D de l'EPIP ; et iii) la note de la performance du portefeuille-pays (NPPP), laquelle comptabilisera les projets effectivement à problèmes pour évaluer la performance du portefeuille-pays. La NPPP se servira d'une échelle compressée de notation des projets et de données trimestrielles mises à jour.
 - Note de performance du pays = $(0,26 \text{ EPIP}_{A-C} + 0,58 \text{ EPIP}_D + 0,16 \text{ NPPP})$
 - Allocations-pays = $(\text{note de performance pays}^4, \text{ population, RNB}/P^{-0,125})$
- 5.6 En outre, les procédures opérationnelles ci-après seront appliquées :
- Les allocations individuelles des pays seront plafonnées à 10 % des ressources totales disponibles pour les pays exclusivement FAD. Ce plafond s'appliquera au stade de l'allocation de base, c'est-à-dire sur les résultats initiaux de l'application de la formule d'ABP. Les montants dépassant le plafond seront réaffectés aux autres pays exclusivement FAD, selon la formule d'ABP.
 - Une allocation de base ou minimale de 5 millions d'UC sera appliquée pour tous les pays ;
 - Les modalités de financement et la part des dons dans les ABP du FAD-12 seront déterminées en fonction des feux de signalisation du cadre annuel de soutenabilité de la dette de chaque pays (paragraphe 5.9) ;
 - Les ressources versées par les donateurs à titre de compensation de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale seront à nouveau allouées à l'ensemble des pays exclusivement FAD grâce à un mécanisme de compensation nette (paragraphe 5.10).
- 5.7 Chaque pays à financement mixte recevra 50 % du montant qu'il obtiendrait s'il était exclusivement FAD, sous réserve d'une allocation minimum de 5 millions d'UC pour tous les pays éligibles au FAD. Le remplacement du plafond global de 5 % par des plafonds spécifiques par pays permettra de mieux répondre à la situation propre à chaque pays et d'harmoniser la politique du FAD avec celles des autres banques multilatérales de développement.

- 5.8 Les participants sont convenus que si aucun changement ne serait apporté à la formule d'ABP durant la période du FAD-12, la Direction continuerait néanmoins d'explorer, en collaboration avec les autres institutions, les options permettant de mieux tenir compte de la vulnérabilité structurelle des pays dans le système d'allocation des ressources. D'autres discussions sur la modification éventuelle de la formule d'ABP devraient intervenir lors de la revue à mi-parcours du FAD-12.

Application du Cadre de soutenabilité de la dette et financement par dons

- 5.9 Les plénipotentiaires sont convenus que les conditions de financement du FAD-12 et la part des dons continueraient d'être déterminées sur la base d'une analyse pays par pays du risque de surendettement, effectuée dans le cadre des analyses annuelles de la soutenabilité de la dette, et du classement des pays dans des catégories dépendant de la politique, soit celles des risques élevé, modéré et faible de surendettement (voir la classification pour 2010 en annexe VI). Le Fonds continuera d'appliquer la formule du volume modifié, suivant laquelle les dons font l'objet d'un abattement de 20 %. Cet abattement se décompose en deux éléments : i) une portion de 5,43 % liée aux incitations et destinée à renforcer le système incitatif du Fonds ; et ii) une portion de 14,57 % liée aux frais, qui compensera le manque à gagner en commissions sur les dons du FAD-11. Les États fragiles ne seront assujettis qu'à la portion de la décote sur le volume liée aux frais.

Compensation nette de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale

- 5.10 Comme convenu antérieurement, les pays remplissant les conditions requises pour bénéficier d'une annulation de leur dette au titre de l'IADM verront les paiements de service de la dette non recouverts déduits de leur allocation, au moyen du mécanisme d'abattement de l'IADM. Le système d'ABP sera utilisé pour réaffecter, à tous les pays exclusivement FAD, les ressources fournies par les donateurs au FAD pour compenser ses manques à gagner dus à l'annulation des dettes au titre de l'IADM. La Direction suivra régulièrement l'impact de la compensation nette de l'IADM sur les pays bénéficiaires pendant les années 2020 à 2038, lorsque devrait arriver à échéance l'essentiel de la dette annulée. Elle continuera d'échanger des enseignements et expériences avec les autres institutions dans les groupes de travail des banques multilatérales de développement sur les problèmes de la dette et dans d'autres enceintes.

Allocations spéciales de ressources

- 5.11 Les plénipotentiaires ont renouvelé leur engagement d'affecter une portion des ressources du FAD-12 aux enveloppes spéciales dédiées aux opérations régionales et aux États fragiles.
- Opérations régionales : Un montant de 1 157 millions d'UC, soit 20 % de l'enveloppe du FAD-12 disponible pour allocation, sera réservé aux opérations régionales. Les coûts des projets seront couverts à hauteur d'un tiers par les pays éligibles au FAD participant aux opérations régionales, à partir de leur ABP, et de deux tiers par l'enveloppe des opérations régionales. En ce qui concerne les pays dont le total de l'ABP est égal ou inférieur à 20 millions d'UC, la participation aux coûts sera plafonnée à 10 % de l'ABP. L'allocation totale affectée aux biens publics régionaux sera plafonnée à 15 % des ressources totales de l'enveloppe des opérations régionales.
 - Facilité en faveur des États fragiles : Un montant maximum de 764 millions d'UC sera transféré à la FEF dans le cadre du FAD-12. À l'intérieur de la FEF, ces ressources seront allouées comme suit : 405 millions d'UC au guichet de financement supplémentaire (pilier I) pour compléter les ABP régulières des pays bénéficiaires en doublant la moyenne des deux ABP les plus élevées au titre du FAD-11, et 359 millions d'UC au guichet d'apurement des arriérés (pilier II) pour soutenir, en temps utile, la reprise concertée au plan international de relations avec les pays remplissant les conditions d'apurement des arriérés. Lors de la revue à mi-parcours du FAD-12, la Direction rendra compte de l'état d'utilisation des ressources du pilier II et recommandera, le cas échéant, le reversement des ressources inutilisées au pool ABP. En ce qui concerne le guichet d'appui ciblé (pilier III), les ressources inutilisées

du FAD-11¹¹ seront reportées au FAD-12, qui n'affectera pas de ressources additionnelles à ce guichet.

Réaffectation des ressources

- 5.12 Toutes les ressources ABP non utilisées provenant des pays non performants seront reversées dans le pool de l'ABP au cours de la troisième année de la reconstitution. Ces ressources seront réaffectées à tous les pays FAD performants, sur la base du système d'ABP. La décision relative au sort à réserver aux ressources de la FEF inutilisées d'ici la fin du cycle du FAD-12 sera prise par les plénipotentiaires dans le cadre des discussions relatives à la Treizième reconstitution du Fonds africain de développement (FAD-13).
- 5.13 En ce qui concerne les ressources inutilisées sous le FAD-11, les plénipotentiaires sont convenus que i) les ressources inutilisées des piliers I, II et III de la FEF à la fin de 2010 serait reporté au FAD-12 sous le même pilier et que ii) les ressources ABP inutilisées seraient reportées au FAD-12 et versées dans le pool des ressources du FAD-12 à allouer selon l'ABP.

Allocation des ressources par destination finale

- 5.14 L'ensemble des ressources disponibles au titre du FAD-12, notamment les ressources internes, les transferts opérés à partir du résultat net de la BAD, les reports à nouveau du FAD-11 et toutes les autres ressources seront affectées comme suit, après déduction des provisions pour imprévus techniques¹² :
- Allocations-pays : Au moins 67 % de ressources du FAD-12 seront allouées à l'aide du système d'ABP pour appuyer des projets et programmes précis d'investissement et des opérations d'assistance technique.
 - Allocations pour les opérations régionales et les États fragiles : Les enveloppes destinées aux opérations régionales et aux États fragiles pourront atteindre 20 % et 764 million d'UC respectivement des ressources disponibles au titre du FAD-12.
 - Avec 72 % de la totalité des ressources des enveloppes dédiées liés aux ABP, la performance restera le principal déterminant des allocations à l'intérieur des enveloppes des opérations régionales et du pilier I de la FEF. Au moins 85 % des ressources (l'ensemble des ressources sans les 15 % alloués aux biens publics régionaux) de l'enveloppe des opérations régionales seront liées aux ABP, au moyen d'une formule de partage des coûts et de rigoureuses modalités de sélection et de hiérarchisation des projets dont la performance constitue le critère clé. De même, au moins 53 % des ressources de la FEF (l'ensemble des ressources du pilier I) seront liées à l'ABP.
 - La majeure partie de ces ressources ira aux pays de la catégorie A.
 - Les ressources destinées aux pays de la catégorie B seront déterminées sur la base du plafond propre à chaque pays.

Instruments de financement

- 5.15 Les plénipotentiaires sont convenus que les ressources du FAD-12 seraient acheminées par le truchement d'une panoplie d'instruments financiers la mieux adaptée aux besoins et capacités des clients du FAD. S'il y a lieu, des synergies entre seront créées entre les instruments du FAD et de la BAD.

¹¹ A fin-août 2010, le solde était de 58,96 millions d'UC

¹² Ces dernières incluent des provisions pour accélération (2 % des contributions des donateurs), de provisions pour taux de change (1 % des contributions des donateurs) et de provisions pour contributions non souscrites ou assorties de réserves (350 millions d'UC).

- Prêts et dons pour les projets et programmes : Ces instruments sont constitués de prêts et de dons projets et programmes, notamment les projets plurinationaux, les investissements sectoriels, les lignes de crédit et les prises de participation de l'État dans le cadre des partenariats public-privé. Les projets d'investissement sous forme de prêts ou de dons continueront d'être la principale forme d'appui du Fonds au cours du FAD-12.
- Opérations à l'appui de réformes : Les opérations à l'appui de réformes (OAR) continueront de servir de principal outil par lequel les ressources du Fonds appuieront les opérations de gouvernance aidant les pays à mettre en œuvre des réformes, à développer leurs capacités, à renforcer leurs institutions et consacrer davantage de ressources aux priorités de réduction de la pauvreté. Les ressources fournies dans le cadre des opérations en faveur de réformes ne pourront dépasser 25 % de l'enveloppe d'ABP.
- Garanties partielles de risque : Des garanties partielles de risque (GPR) seront introduites avec le FAD-12, en vue de mobiliser les financements du secteur privé et d'inciter les pouvoirs publics à engager les réformes de politique générale et budgétaires requises pour atténuer les risques liés à la performance. Les pays utiliseront les ressources de leur ABP pour financer leur participation aux GPR suivant les dispositions et modalités que seront soumises à l'approbation du Conseil d'administration avant la fin de 2010.

6. Cadre de gestion financière et de reconstitution du FAD-12

Compensation de l'allègement de la dette et du financement par dons

- 6.1 Compensation de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale – Les donateurs sont convenus de compenser le Fonds, dollar pour dollar, pour le manque à gagner au titre des remboursements du principal des prêts annulés dans le cadre de l'IADM, en recourant à une méthode de paiement au fur et à mesure de l'enregistrement des pertes, et de préserver le niveau de la capacité d'engagement anticipé dans les futures reconstitutions, en prenant des engagements sur une période renouvelable de treize ans pour compenser les décaissements au titre des reconstitutions ultérieures des ressources du FAD. Le ratio de la couverture de l'IADM représente la moyenne pondérée des engagements tant sans réserve qu'assortis de réserves reçus des donateurs pour couvrir la part des coûts de l'IADM qui leur revient pendant la période pertinente de décaissement du FAD. Les engagements sans réserve sont pris en compte à hauteur de 100 %, contre 90 % pour les engagements assortis de réserves. La décote de 10 % sur les engagements assortis de réserves s'explique par l'incertitude entourant le respect des délais de paiement. Les plénipotentiaires ont noté que les engagements sans réserve et les versements en temps utile étaient essentiels pour préserver la capacité d'engagement anticipé et éviter que le surengagement dû aux retards de paiement n'influe négativement sur la liquidité du Fonds et sur la CEA des reconstitutions ultérieures.
- 6.2 Compensation du financement par dons – Pour limiter la réduction des remboursements de prêts futurs découlant de l'augmentation des financements sous forme de don, les plénipotentiaires [sont convenus] de maintenir, dans le FAD-12, la même approche que celle des précédents cycles de reconstitution des ressources. Plus précisément, le manque à gagner en commissions résultant de l'octroi de dons est couvert au moyen d'un abattement sur les dons payable en début de période, tandis que le manque à gagner au titre des remboursements du principal est compensé au fur et à mesure que les échéances arrivent à maturité au cours des reconstitutions ultérieures. Les engagements de paiement des donateurs seront basés sur leurs parts de charge respectives. Il est prévu que la compensation des dons du FAD-9 commencera en 2013.

Pouvoir d'engagement anticipé

- 6.3 Établi sous le FAD-10, le pouvoir d'engagement anticipé sert à maximiser la capacité d'engagement du Fonds à partir des ressources internes, tout en assurant l'intégrité financière du FAD. Le calcul de la capacité d'engagement anticipé pour le FAD-12 repose sur les hypothèses suivantes : i) niveau de don de 30,65 % avec charge initiale de 14,57 % pour

compenser le manque à gagner en remboursements du principal ; ii) taux de compensation au titre de l'IADM de 90 % ; iii) transferts à partir du revenu net de la BAD de 35 millions d'UC par an ; et iv) ressources provenant des annulations de prêts de 100 millions d'UC par an. L'annexe VII présente un tableau détaillé des hypothèses essentielles sur lesquelles repose le PEA du FAD-12.

- 6.4 Les plénipotentiaires ont approuvé les hypothèses sur lesquelles repose la capacité d'engagement anticipé, et appuyé la proposition de la Direction relative à un niveau de capacité d'engagement anticipé de 2 007 millions d'UC.

Transferts de la BAD et charges administratives

- 6.5 Transferts de la BAD – Les plénipotentiaires ont salué l'effort extraordinaire déployé par la Banque pour maximiser les allocations affectées au FAD à partir du revenu net de l'institution. Durant le cycle du FAD-11, la Banque avait opéré sur son revenu net un transfert de 100 millions d'UC, dépassant ainsi par une marge considérable sa cible de 60 millions d'UC. Pour la période de reconstitution des ressources du FAD-12, la Direction recommandera au Conseil des gouverneurs une allocation sur revenu net d'au moins 35 millions d'UC par an (soit 105 millions d'UC au total), sous réserve de la solidité financière de la Banque et du niveau du revenu net généré.
- 6.6 Les plénipotentiaires ont appuyé l'engagement de la Direction de proposer au Conseil des gouverneurs d'allouer chaque année au FAD, par le truchement de la FEF, un montant équivalant au revenu généré par l'apurement des arriérés, tant que le permet la capacité financière de la Banque.
- 6.7 Partage des charges administratives – Le Fonds rembourse à la Banque la juste valeur de l'utilisation par le FAD des ressources humaines, de l'organisation, des services et des installations de la Banque, conformément aux accords passés entre la Banque et le FAD. Ce remboursement des charges administratives (commission de gestion) a une incidence sur le résultat d'exploitation du Fonds et, partant, sur sa capacité d'engagement anticipé. Sur la base des conclusions initiales de la revue de la formule de partage des coûts effectuée par la Direction en 2010, le Conseil d'administration est saisi d'une proposition visant à affiner les paramètres de la méthode actuelle. L'affinement devrait diminuer la part de coûts revenant au FAD sur la période du FAD-12.

Partage des coûts

- 6.8 Les plénipotentiaires sont convenus d'un déficit technique de 7,40 % dans le cadre de financement des coûts du Fonds. Cette démarche donnera aux États participants la latitude requise pour augmenter leur part de charges au cours de cycles donnés de reconstitution, sans dépasser pour autant la cible fixée pour la reconstitution. Elle permettra aussi de tenir compte des souscriptions de nouveaux donateurs et par ailleurs des souscriptions accrues ou supplémentaires reçues pendant un cycle de reconstitution.

Niveau de reconstitution des ressources et autres ressources

- 6.9 Les plénipotentiaires sont convenus d'un niveau de ressources de 6 096 731 479 UC pour la période de reconstitution du FAD-12 (2011–2013).
- 6.10 Les ressources du FAD-12 comprennent :
- des souscriptions des donateurs de 3 756 810 946 UC ;
 - des contributions supplémentaires de 30 111 681 UC ;
 - une capacité d'engagement anticipé (CEA) de 2 007 340 552 UC ; et
 - un déficit technique de 7,40 %.

Entrée en vigueur, modes et procédures de souscription, et échéancier d'encaissement

- 6.11 Les plénipotentiaires sont convenus des conditions et modalités d'entrée en vigueur, des procédures de souscription et des échéanciers d'encaissement accéléré et normal des souscriptions du FAD-12, y compris les taux de change et les dates de paiement (annexe VII).

Nouveaux États participants potentiels

- 6.12 Le Groupe de la Banque est en trait de parachever les dispositions relatives à la participation de la Turquie et du Luxembourg au Fonds ainsi qu'à leur adhésion à la Banque. Les plénipotentiaires ont accueilli favorablement la participation de l'Égypte, nouvel État participant potentiel, aux négociations du FAD-12. Ils ont encouragé les services de la Banque à poursuivre les efforts déployés en vue d'attirer de nouveaux États participants, qu'ils soient régionaux ou non régionaux.

7. Revue à mi-parcours

- 7.1 Les participants sont convenus que les opérations appuyées par le FAD feraient l'objet d'une revue au cours de la deuxième année de la période du FAD-12. Cette revue aura lieu 18 mois après l'entrée en vigueur du FAD-12 et avant le déblocage de la dernière tranche des ressources du FAD-12.
- 7.2 La revue portera sur l'examen des progrès relatifs à la mise en œuvre des engagements énoncés dans le présent rapport et aux autres enjeux du FAD, en particulier :
- la mise en œuvre des priorités opérationnelles, y compris les progrès sur le changement climatique et la mise en œuvre de la politique énergétique ;
 - l'allocation et l'utilisation des ressources, y compris la mise en œuvre du pilier II de la FEF (apurement des arriérés) et la modification éventuelle du système d'ABP ;
 - les résultats obtenus dans le cadre du FAD-12, y compris les informations les plus récentes sur la qualité à l'entrée des enjeux sociaux et environnementaux ainsi que sur les enseignements tirés des évaluations indépendantes des OAR, de l'assistance du FAD aux États fragiles et des opérations régionales ;
 - l'évolution des réformes institutionnelles et des engagements pris dans le cadre de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra ;
 - le rapport coût-efficacité du processus de reconstitution du FAD et la durée du cycle de reconstitution ; et
 - La capacité financière à long-terme du FAD.

8. Choix du coordonnateur du FAD-13

- 8.1 Les plénipotentiaires choisiront en toute transparence le coordinateur des négociations relatives à la Treizième reconstitution des ressources du FAD d'ici ou lors de la Revue à mi-parcours du FAD-12.

9. Recommandations

- 9.1 Les plénipotentiaires des États participants du FAD et les représentants des pays emprunteurs ont approuvé le contenu du présent rapport à Tunis, Tunisie, le 8 septembre 2010.

Annexe I: Matrice de mise en œuvre du FAD-12

Matrice de mise en œuvre du FAD-12 (janv. 2011 – déc. 2013)

	Enjeu	Engagement	Mesure	Date cible
1. Orientation stratégique et opérationnelle				
1.1	Rapport d'activités	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des priorités opérationnelles essentielles du FAD : infrastructure, gouvernance, intégration régionale et États fragiles Allocation et utilisation des ressources, y compris la mise en œuvre du pilier II de la FEF et la modification éventuelle de l'ABP 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport aux plénipotentiaires 	<ul style="list-style-type: none"> RMP du FAD-12
1.2	Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Adoption d'un cadre consolidé de gestion des risques fiduciaires Évaluation indépendante des OAR Adoption d'une politique consolidée sur les OAR 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Approbation du Conseil Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T3 2010 T1 2010 T2 2011
1.3	Opérations régionales	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation indépendante des opérations régionales Adoption du document cadre sur la sélection et la hiérarchisation des projets, prévoyant notamment un lien plus étroit avec la performance Élaboration et adoption de documents de stratégie pour l'intégration régionale 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Approbation du Conseil Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2011 T1 2010 T4 2010
1.4	Développement du secteur privé : nouveaux instruments de financement	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement et déploiement de l'instrument de garantie partielle de risque 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil ; Rapport d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2011, RMP du FAD-12
1.5	Changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du Plan d'action sur le changement climatique Adoption de la politique énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'activités au Conseil, RMP Adoption de la politique par le Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> RMP du FAD-12 T1 2011
1.6	Genre	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour du plan d'action sur le genre pour 2011 et au-delà ; adoption de la stratégie révisée en matière de genre Rapport de synthèse sur la revue de l'expérience internationale en matière de genre 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2011 T4 2010
1.7	États fragiles	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation indépendante de l'aide du FAD aux États fragiles 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T2 2011
2. Efficacité du développement et gestion axée sur les résultats				
2.8	Cadre de mesure des résultats du FAD-12	<ul style="list-style-type: none"> Adoption du CMR révisé du Groupe de la Banque (2011-2013) Adoption des directives concernant la supervision Suivi de la mise en œuvre du cadre de mesure des résultats du FAD-12 et révision au besoin des cibles/indicateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Approbation du Conseil Rapport annuel au Conseil ; Rapport de la RMP 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2010 T1 2011 En cours ; RMP

	Enjeu	Engagement	Mesure	Date cible
1. Orientation stratégique et opérationnelle				
2.9	Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide	<ul style="list-style-type: none"> Revue des règles et procédures internes et adoption de la politique en matière d'efficacité de l'aide Suivi de la mise en œuvre de la feuille de route sur l'efficacité de l'aide 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Rapport annuel au Conseil, Rapport de la RMP 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2011 En cours, RMP
3. Capacité d'exécution et efficacité institutionnelle				
3.10	Ressources humaines (RH)	<ul style="list-style-type: none"> Adoption du Cadre de rémunération et du Plan de retraite du personnel mis à jour Décentralisation des fonctions relatives aux ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Rapport d'activités au Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T1 2012 T1 2012
3.11	Décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de la feuille de route de la décentralisation Mise en œuvre de la matrice de délégation de pouvoirs pour la passation de marchés, les sauvegardes fiduciaires et les opérations 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Rapport d'activités à la Direction et au Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T3 2010 T1 2011
3.12	Diffusion de l'information, communication et implication de la société civile	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de la politique révisée de diffusion de l'information Suivi de la mise en œuvre de la stratégie de communication Adoption du cadre révisé d'implication de la société civile] 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil Rapport d'activités au Conseil Approbation du Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2010 T4 2010 T3 2011
3.13	Sauvegardes fiduciaires et passation des marchés	<ul style="list-style-type: none"> Audit périodique (au moins une fois tous les deux 2 à 3 ans) des bureaux extérieurs par OAGL Suivi de la mise en œuvre efficace des sauvegardes fiduciaires du Groupe de la Banque, soumission des rapports d'audit des projets et respect, par les emprunteurs, des accords de financement Évaluation annuelle indépendante de la passation des marchés dans les opérations du Groupe de la Banque (échantillon) 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport au Conseil Rapport d'activités à la Direction et au Conseil Rapport au Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> En cours En cours Annuel
3.14	Mesures de sauvegarde environnementales et sociales	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de la version révisée de la politique et des directives opérationnelles sur les mesures de sauvegarde environnementales et sociales 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil, Rapport de la RMP 	<ul style="list-style-type: none"> T4 2011, RMP
4. Allocation des ressources et gestion financière				
4.15	Conditions de financement pour les pays à financement mixte	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de conditions de financement différenciées pour les pays à financement mixte 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	T4 2010
4.16	Politique de reclassement	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de la politique de reclassement 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	T1 2011
4.17	Politique en matière de prêts non concessionnels	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de la politique révisée et des directives opérationnelles sur les prêts non concessionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du Conseil 	T4 2010

Annexe II : Cadre stratégique et opérationnel de l'instrument de garantie partielle de risque

Objectif stratégique : Les garanties partielles de risque (GPR) renforcent la faisabilité des partenariats public-privé (PPP) en garantissant la performance du partenaire public dans un PPP. La garantie partielle de risque du Fonds africain de développement (FAD ou Fonds) assure les investisseurs privés contre les risques spécifiques, bien définis, où l'administration publique ou une entité étatique n'honorerait pas ses engagements. Ces risques englobent en règle générale les cas de force majeure politique (expropriation), l'inconvertibilité des monnaies, le risque réglementaire (modification de la loi dans un sens défavorable), ainsi que diverses formes de rupture de contrat (par exemple, subventions ou paiements à l'État ou à une entité publique au titre d'accords d'enlèvement ou de fourniture). Les pouvoirs publics ont intérêt à mettre en œuvre les réformes et à s'acquitter de leurs engagements, faute de quoi le défaut croisé se déclenche.

Financement : Les pays souhaitant recourir à la GPR du FAD devront utiliser une partie de leur allocation fondée sur la performance (ABP). Une part de 25 % du montant garanti sera déduite de l'ABP du pays et versée dans un pool destiné à assurer l'ensemble des garanties en cours, et pas seulement les GPR du pays en question. Les pays ne pourront consacrer aux GPR plus de 25 % de leur ABP totale. Avec un effet de levier de quatre, cela plafonne le montant total garanti à 100 % de l'ABP du pays en un cycle donné, mais permet au pays d'avoir accès à des financements équivalents à 175 % de son allocation FAD : 100 % sous forme de montant garanti (pour lequel 25 % de l'ABP seront déduits) et les 75 % restants pour l'aide normale financée par l'ABP.

Éligibilité : Tous les pays FAD et à financement mixte seront éligibles.

Orientations et directives opérationnelles : Tirant parti des enseignements recueillis auprès des institutions sœurs, le Fonds précisera les modalités pratiques de mise en œuvre, comme par exemple les risques à couvrir, dans des directives opérationnelles à approuver par le Conseil d'administration avant le 31 décembre 2010.

L'instrument aura les principales caractéristiques ci-après :

- Il reprendra les modalités de financement concessionnelles du FAD et proposera une commission de garantie inférieure à celle du marché (environ 75 points de base).
- Une contre-garantie sera requise de l'État du pays hôte.
- Une part de 25 % du montant garanti sera déduite de l'ABP du pays et versée dans un pool destiné à assurer l'ensemble des garanties en cours.
- Les montants garantis seront limités à l'ABP du pays pour un cycle donné, permettant ainsi au pays d'avoir accès à des financements équivalents à 175 % de son allocation FAD. Le pays utilise le reste de son ABP (75 %) en recourant à d'autres instruments de financement indiqués dans son document de stratégie.
- Les garanties seront limitées au risque de performance des pouvoirs publics. Elles ne couvriront pas le risque de performance du secteur privé.
- Les garanties ne pourront être exigibles par anticipation : c'est-à-dire que les paiements du FAD aux prêteurs ne seront effectués qu'à l'échéance et pas avant.
- Les prêteurs ayant rang de créancier privilégié ne seront pas éligibles.
- Les garanties seront disponibles dans les devises de prêt de la Banque ainsi qu'en monnaie locale.

Annexe III: Cadre renforcé de résultats pour le FAD-12

Tableau III-1: Indicateurs de niveau 1 pour les résultats en matière de développement des pays éligibles au FAD

Indicateur	Année de référence	Valeur de référence
Croissance et réduction de la pauvreté		
PIB par habitant (2000 en USD constants)	2009	405
Population vivant avec moins de 1,25 dollar/jour (PPP)	(%) 2005	53,6
Inégalité de revenu (index GNI)	(%) 2005	42,1
Gouvernance et transparence		
Note PEFA (1 à 7)	2008	3,1
Moyenne pour les indicateurs de gouvernance dans le monde (-2,5 à 2,5)	2008	-0,95
Initiative pour la transparence dans les industries extractives (% de conformité)	2009	40,0
Intégration régionale et commerce		
Part de l'Afrique dans le commerce mondial (%)	2008	3,4
Commerce interafricain (milliards d'USD)	2008	43
Pays fragiles et touchés par des conflits		
Moyenne de l'EPIP pour les pays fragiles [†] (moyenne EPIP)	2008	2,71
Nombre de pays fragiles (EPIP<3,2) [†] (pays)	2005	20
Développement du secteur privé et climat de l'investissement		
Coût de création d'une entreprise [†] (% RNB par habitant)	2009	107,8
Délai de création d'une entreprise (jours)	2009	40,8
Note basée sur l'indice de compétitivité mondiale (1 à 7)	2009	3,4
Indice de rendement des cultures de base (valeur de 2002 = 100)	2008	108
Développement de l'infrastructure		
Accès à une source d'eau améliorée (% de la population)	2008	57,5
Accès à des installations améliorées d'assainissement [†] (% de la population)	2008	28,2
Accès à des routes praticables en toute saison (% de la population rurale)	2008	35
Électrification des ménages (% des ménages)	2008	28,5
Abonnés au téléphone fixe et mobile (pour 1 000 personnes)	2008	283
Utilisateurs d'Internet (pour 1 000 personnes)	2008	42
Energies propres		
Combustible renouvelable et déperdition (% de l'énergie totale)	2007	78,8
Genre et développement humain		
Mortalité des enfants de moins de cinq ans (pour 1 000 naissances vivantes)	2009	145
Ratio filles/garçons dans le primaire et le secondaire (%)	2007	86
Taux d'achèvement des études primaires (%)	2007	54
Indicateur de genre emploi/population ^{**} (indice)	2007	0,74
Mortalité maternelle (pour 1 000 naissances)	2009	813

Note : Pour de plus amples précisions sur les indicateurs de niveau 1, 3 et 4, voir l'annexe I au document de discussion du FAD-12 « Cadre de mesure des résultats pour la période du FAD-12 (2011-13) », Abidjan, 2010.

[†] Des valeurs sont également disponibles pour tous les pays africains

^{**} Cet indicateur mesure le ratio de femmes occupées par rapport au ratio d'hommes occupés en pourcentage de leur population respective d'âge actif.

Tableau III-2: Indicateurs sectoriels fondamentaux de niveau 2 pour tous les secteurs dans les pays éligibles au FAD

Transport, énergie et technologies de l'information et de la communication	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ménages, entreprises ou structures communautaires ayant accès à l'énergie moderne/améliorée (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Personnes ayant accès au transport en toutes saisons dans un rayon de 2 km, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Accidents de la circulation et mortalité le long du projet de transport (<i>nombre par an</i>) <input type="checkbox"/> Ménages, entreprises ou structures communautaires ayant accès aux technologies de l'information (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Dépenses des ménages consacrées à l'énergie (<i>montant mensuel</i>) <input type="checkbox"/> Dépenses des ménages consacrées au transport (<i>montant mensuel</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Dépenses des ménages consacrées aux technologies de l'information (<i>montant mensuel</i>) <input type="checkbox"/> Vitesse moyenne de circulation des biens et passagers le long du projet de transport, du début à la fin (<i>km/h</i>) <input type="checkbox"/> Routes construites ou réhabilitées, dont routes rurales (<i>km</i>) <input type="checkbox"/> Routes en bon état par rapport à l'ensemble du réseau de routes classées (%) <input type="checkbox"/> Nationaux employés dans la construction, l'exploitation et la maintenance des projets d'infrastructure, dont part des femmes (<i>nombre par mois, % par mois</i>) <input type="checkbox"/> Réseaux à haut débit aménagés ou réhabilités (<i>km</i>) <input type="checkbox"/> Capacité de production d'énergie non renouvelable (<i>MW</i>)
Eau & assainissement	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Personnes ayant accès à des sources améliorées d'eau potable, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Personnes ayant accès à un assainissement amélioré, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Capacité additionnelle de production d'eau potable et non potable (pour l'irrigation) aux points d'eau communautaires (<i>litres</i>) <input type="checkbox"/> Nouveaux raccordements des ménages à l'eau courante (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Capacité additionnelle ou réhabilitée de traitement des eaux usées (<i>litres</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Nouveaux raccordements des ménages à l'égout (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Nouvelles mesures d'assainissement sur place (individuelles, de groupe) (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Personnes formées aux programmes d'hygiène, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Nouveaux organes collectifs (comités, associations, groupes) formés pour gérer l'usage responsable de l'eau, comprenant des femmes comme membres (<i>nombre, %</i>)
Intégration régionale	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lignes de transmission transfrontières construites ou réhabilitées (<i>nombre, km</i>) <input type="checkbox"/> Nouveaux réseaux de télécommunication desservant plus d'un pays (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Réseaux ferroviaires transfrontaliers construits ou réhabilités (<i>nombre, km</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Délai de passage d'un camion à la frontière (<i>minutes</i>) <input type="checkbox"/> Routes transfrontalières construites ou réhabilitées (<i>nombre, km</i>) <input type="checkbox"/> Part des besoins de maintenance routière financée par la Banque (%)
Changement climatique et énergie propre	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Personnes formées aux pratiques agricoles à l'épreuve du climat, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Interventions agricoles à l'épreuve du climat (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Chemins de fer construits ou réhabilités (<i>km</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Capacité installée de production d'énergie renouvelable (<i>MW</i>) <input type="checkbox"/> Surface forestière protégée, reboisée ou réhabilitée (<i>ha</i>)
Éducation, santé et protection sociale	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Personnes employées dans les entreprises de petite taille et artisanales, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Personnes inscrites dans l'enseignement tertiaire, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Personnes formées aux compétences de base en microfinance et en affaires, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Personnes desservies par les institutions de microfinance, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Salles de classe et laboratoires construits, rénovés et/ou équipés (<i>nombre</i>) <input type="checkbox"/> Enseignants formés suite à l'intervention du projet, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Personnel de santé formé, dont part des femmes (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Structures de santé construites, rénovées et/ou équipées (<i>nombre</i>)
Gouvernance économique et financière	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Délai de lancement d'une entreprise (<i>nombre de jours</i>) <input type="checkbox"/> Part du crédit au secteur privé par rapport à l'ensemble du crédit accordé dans le pays (%) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Nombre de marchés attribués par appel à la concurrence en % des contrats attribués dans l'année (<i>nombre, %</i>) <input type="checkbox"/> Délai mis par l'Auditeur général pour présenter au

<input type="checkbox"/> Temps mis par une entreprise pour payer les impôts (<i>nombre d'heures par an</i>)	législatif le rapport d'audit des comptes publics le plus récent (<i>nombre de mois</i>)
<input type="checkbox"/> Délai mis par l'exécutif pour présenter le budget au législatif par rapport au début de l'année budgétaire (<i>nombre de jours</i>)	
Opérations du secteur privé	
<input type="checkbox"/> Emplois permanents créés par le projet (<i>nombre</i>)	<input type="checkbox"/> Taux de succès en affaires
<input type="checkbox"/> Valeur des flux financiers nets vers l'État	<input type="checkbox"/> Part des emplois permanents féminins (%)
Agriculture et agro-industries	
<input type="checkbox"/> Accroissement du rendement des cultures (<i>tonnes/ha</i>)	<input type="checkbox"/> Augmentation de la production végétale (<i>tonnes</i>)
<input type="checkbox"/> Réduction des pertes après récoltes (%)	<input type="checkbox"/> Eau mobilisée à des fins multiples, y compris l'eau à usage agricole (<i>mètres cubes</i>)
<input type="checkbox"/> Personnes formées dans le secteur agricole, dont part des femmes (nombre, %)	<input type="checkbox"/> Périmètres irrigués (ha)

Tableau III-3: Indicateurs d'efficacité opérationnelle de niveau 3 du Groupe de la Banque

Indicateur		Année de référence	Valeur de référence	Valeur cible
Qualité à l'entrée				
Documents de stratégie pays jugés satisfaisants	(%)	2009	n. d.	95
Opérations jugées satisfaisantes	(%)	2009	44	95
Opérations régionales jugées satisfaisantes	(%)	2009	n. d.	90
Appui budgétaire décaissé suivant le calendrier prévu	(%)	2009	60	75
Délai entre l'approbation et le premier décaissement	(mois)	2009	13	12
Opérations publiant EIES dans les délais	(%)	2009	n. d.	90
Performance du portefeuille				
Opérations formellement supervisées deux fois par an	(%)	2009	61	65
Projets problématiques dans le portefeuille en cours	(%)	2009	6	5
Taux de décaissement du portefeuille en cours (investissement uniquement)	(%)	2009	18	20
Opérations éligibles à l'annulation	(%)	2009	20	10
Indicateurs de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide				
Ressources de développement inscrites au budget	(%)	2007	62	85
Utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques	(%)	2007	37	53
Prévisibilité des décaissements	(%)	2007	54	80
Nombre de cellules parallèles d'exécution des projets	(unités)	2007	121	40
Gestion des connaissances				
Projets sortant du portefeuille avec un rapport d'achèvement établi à temps	(%)	2009	92	95
Rapports d'achèvement de projet jugés satisfaisants	(%)	2009	72	80
Questions de genre				
Rapports d'achèvement de projet contenant des données ventilées par genre	(%)	2009	56	75
Nouveaux projets et DSPs avec au moins 1 indicateur d'égalité de genre	(%)	2009	n. d.	50
Changement climatique				
Projets résistants aux changements climatiques	(%)	2009	n. d.	15

Tableau III-4 : Indicateurs d'efficience organisationnelle de niveau 4 pendant le FAD-12

Indicateur	Année de référence	Valeur de référence	Valeur cible
Processus et pratiques opérationnels			
Délai de passation des marchés (semaines)	2009	63	40
Délai d'acquisition (mois)	2008	15,9	11
Frais administratifs par million d'UC décaissé (en milliers d'UC)	2009	109	93
Ressources humaines			
Proportion de femmes dans le personnel de la catégorie professionnelle (%)	2009	26	33
Personnel de la catégorie professionnel chargé des opérations (%)	2009	62	65
Taux de départ prématuré du personnel (%)	2009	11	6
Taux de vacance (%)	2009	12,3	5
Décentralisation			
Personnel de la catégorie professionnelle chargé des opérations et en poste dans les bureaux extérieurs (%)	2009	26	40
Activités des projets coordonnées à partir des bureaux extérieurs (%)	2009	16	35
Technologies de l'information			
Délai moyen mis pour satisfaire la demande TI du client (h)	2009	5	AD
Durée de non-disponibilité du réseau dans les bureaux extérieurs (h)	2009	175	AD
Transparence			
Audits de projet soumis dans les délais	2009	n.d.	80

Annexe V: Cadre d'allocation basée sur la performance pour le FAD-12

Le processus d'allocation, aux PMR éligibles, des ressources du FAD disponibles pour le financement de projets, programmes et opérations d'assistance technique durant le FAD-12 se déroulera en trois étapes. Premièrement, les ressources seront allouées aux pays pouvant y prétendre à l'aide de la formule d'ABP. Deuxièmement, les modalités de financement par pays (prêt, don ou combinaison prêt/don) seront déterminées au moyen du Cadre de soutenabilité de la dette (CSD). Troisièmement, l'allègement de dette octroyé aux PMR éligibles au titre de l'IADM sera déduit de leur allocation et les fonds de remplacement fournis par les donateurs seront réaffectés à tous les PMR exclusivement FAD.

Première étape : Application de la formule d'ABP

Les ressources disponibles sont allouées à l'aide de la formule d'ABP ci-dessous :

$$A_i = (CPA_i)^4 \times \left(\frac{GNI}{P}\right)_i^{-0,125} \times P_i^1$$

$$CPA_i = 0,26 CPIA_{(A-C)_i} + 0,58 GR_i + 0,16 CPPR_{(REV)_i}$$

Où :	A _i	est l'allocation pour le pays i
	CPA _i	est l'évaluation de la performance du pays i
	(GNI/P) _i	est le revenu national brut (RNB) par habitant du pays i
	CPIA (A-C) _i	est l'évaluation des politiques et des institutions du pays i (EPIP)
	GR _i	est la note de la gouvernance du pays i
	CPPR (REV) _i	est la note révisée de la performance du portefeuille dans le pays i (NPPP)
	P _i	est le chiffre de la population du pays i

La formule d'ABP comporte deux principaux déterminants :

- les besoins du pays mesurés par son RNB par habitant et sa population (P) ;
- la performance du pays déterminée par la note de sa performance.

Une augmentation du RNB par habitant se traduira par une diminution de l'allocation par habitant, tandis qu'un accroissement de la note d'évaluation de la performance des pays attribuable à l'impact positif net de l'EPIP, de la note de la gouvernance et de la NPPP conduira à une augmentation de l'allocation par habitant. Le paramètre population (P) permet de convertir les allocations-pays par habitant en allocations-pays totales. Les pays ayant une population relativement nombreuse obtiendront des allocations de ressources plus importantes en termes absolus.

En outre, les procédures ci-après seront appliquées :

- Les allocations individuelles des pays seront plafonnées à 10 % des ressources totales disponibles pour les pays exclusivement FAD. Ce plafond s'appliquera au stade de l'allocation de base, c'est-à-dire sur les résultats initiaux de l'application de la formule d'ABP. Les montants dépassant le plafond seront réaffectés aux autres pays exclusivement FAD, selon la formule d'ABP.
- Une allocation minimale de 5 millions d'UC sera appliquée pour tous les pays.

Deuxième étape : Utilisation du CSD et de la formule d'ajustement en volume

Le CSD est utilisé pour déterminer le risque de surendettement de chaque pays. Il repose sur deux critères : la solidité institutionnelle et la qualité des politiques visant à résister au surendettement ; et les indicateurs du fardeau de la dette par pays (c'est-à-dire la valeur actuelle nette du ratio dette/PIB, la valeur actuelle nette du ratio dette/exportations et le ratio service de la dette/exportations). Les pays sont classés en trois catégories de « feux de signalisation », le rouge indiquant un risque de surendettement élevé, le jaune un risque modéré, et le vert un risque faible. Les pays de la catégorie « feu rouge » peuvent bénéficier de 100 % de dons, ceux de la catégorie « feu vert » de 100 % de prêts et ceux de la catégorie « feu jaune » d'une combinaison de 50 % de dons et 50 % de prêts.

Une formule du volume modifiée sera appliquée dans le cadre du FAD-12. Le but primordial de cette formule est de couvrir en amont les frais administratifs afférents aux allocations sous forme de dons et de renforcer la structure incitative du système d'ABP. Suivant cette formule, un abattement de 20 % sera appliqué à tous les dons. L'abattement se décomposera en une portion de 14,57 % liée aux commissions et une portion de 5,43 % liée à l'incitation. La méthode d'ABP sera ensuite utilisée pour

réaffecter la portion liée à l'incitation à tous les pays exclusivement FAD, afin de renforcer la structure incitative du système d'ABP. Les allocations ABP des États fragiles éligibles aux dons seront assujetties à l'abattement lié aux commissions de 14,57 %. Ces pays seront exclus de l'allocation de la portion liée aux incitations de la décote sur le volume. L'abattement sur les dons ne s'appliquera pas aux allocations complémentaires au titre du pilier I de la F

Troisième étape : Compensation nette de l'Initiative d'allégement de la dette multilatérale

Les pays remplissant les conditions requises pour bénéficier d'une annulation de leur dette au titre de l'IADM voient les paiements de service de la dette non recouverts déduits de leur allocation, par le mécanisme de compensation nette. Les ressources fournies par les donateurs au FAD pour compenser ses manques à gagner dus à l'annulation des dettes au titre de l'IADM sont réaffectées à tous les pays exclusivement FAD, à l'aide du système d'ABP.

Allocation de ressources aux pays à financement mixte

Chaque pays à financement mixte recevra 50 % de l'allocation qu'il obtiendrait s'il était un pays exclusivement FAD, sous réserve d'une allocation minimum de 5 millions d'UC pour tous les pays éligibles au FAD. La suppression du plafond global de 5 % pour les pays à financement mixte a pour but de mieux répondre à la situation des différents pays et s'inscrit dans un souci d'harmonisation plus étroite avec les autres BMD.

Annexe VI : 2010 Classement selon le cadre de soutenabilité de la dette et dosage de financement du FAD pour les différents pays

Catégorie de pays	Classement 2010 par feu de signalisation du CSD	Dons en 2010 (%)
Pays exclusivement FAD		
Angola	Jaune	50%
Bénin	Jaune	50%
Burkina Faso	Rouge	100%
Burundi	Rouge	100%
Cameroun	Vert	0%
Cap-Vert*	Vert	0%
République centrafricaine	Rouge	100%
Tchad	Jaune	50%
Comores	Rouge	100%
Congo, République démocratique du	Rouge	100%
Congo, République du	Rouge	100%
Côte d'Ivoire	Rouge	100%
Djibouti	Rouge	100%
Erythrée	Rouge	100%
Ethiopie	Jaune	50%
Gambie	Rouge	100%
Ghana	Jaune	50%
Guinée	Rouge	100%
Guinée-Bissau	Rouge	100%
Kenya	Vert	0%
Lesotho	Jaune	50%
Liberia	Rouge	100%
Madagascar	Vert	0%
Malawi	Jaune	50%
Mali	Vert	0%
Mauritanie	Jaune	50%
Mozambique	Vert	0%
Niger	Jaune	50%
Rwanda	Jaune	50%
São Tomé-et-Principe	Rouge	100%
Sénégal	Vert	0%
Sierra Leone	Jaune	50%
Somalie	Rouge	100%
Soudan	Rouge	100%
Tanzanie	Vert	0%
Togo	Rouge	100%
Ouganda	Vert	0%
Zambie	Vert	0%
Pays à financement mixte		
Nigeria	Vert	0%
Zimbabwe	Vert	0%

Note : *Les Conseils d'administration ont certes approuvé le reclassement du Cap-Vert comme pays à financement mixte en octobre 2009, mais il a été convenu que ce pays serait traité comme pays exclusivement FAD au cours du processus 2010 d'allocation des ressources du FAD-11.

Annexe VII : Principaux éléments du cadre financier du FAD-12

Les plénipotentiaires ont approuvé les hypothèses sur lesquelles repose la capacité d'engagement anticipé (CEA), les dispositions techniques des procédures de souscription de même que les conditions et modalités du cadre financier du FAD-12, dont les principaux éléments sont repris ci-après.

I. Capacité d'engagement anticipé

Tableau VII-1 : Principales hypothèses sous-tendant la capacité d'engagement anticipé du FAD-12

	Principales hypothèses	FAD-12
Contributions des donateurs aux reconstitutions futures	Pour établir le scénario de référence, les souscriptions des donateurs pour les reconstitutions futures sont, par prudence, censées rester inchangées en termes réels. En d'autres termes, les montants en valeur nominale sont censés augmenter au rythme du taux d'inflation cumulé sur la période de reconstitution précédente.	4,49 %
Réception en temps voulu de la compensation de l'IADM	Outre les contributions régulières, les donateurs se sont engagés à couvrir 100 % du coût de l'IADM pour tous les pays très endettés (manque à gagner en principal et intérêts) en versant des contributions supplémentaires au fur et à mesure lors des reconstitutions futures sans laisser de déficit de financement.	90 %
Part des dons dans la reconstitution	La part de dons dans la reconstitution est déterminée par l'analyse de soutenabilité de la dette.	30,65 %
Compensation des dons	Outre les contributions régulières, les donateurs financeront le manque à gagner en termes de remboursements du principal causé par l'octroi de dons, en versant des contributions supplémentaires au fur et à mesure. Le manque à gagner en revenu tiré des commissions et intérêts sera compensé par un prélèvement initial sur les dons.	14,57 %
Dépenses administratives	Ces dépenses sont basées sur le budget concerné et devraient augmenter par la suite de 3 % par an. La formule de partage des coûts sera revue.	3 %
Transferts de la BAD par an	Transfert annuel constant sur le résultat net de la BD en millions d'UC	35
Facteur de sensibilité des remboursements	Pour prendre en compte les retards de remboursement au FAD des pays accusant des arriérés, les flux de remboursement sont maintenus à un pourcentage constant des remboursements de prêts attendus.	90 %
Facteur de sensibilité des décaissements	Pour prendre en compte la compensation des dons et les annulations de prêts, les réductions des flux de décaissement sont maintenues à un pourcentage constant des prêts signés.	95,18 %
Rendement des placements	Le rendement du portefeuille de placements	Courbe des taux à terme
Niveau minimum prudentiel de liquidité annuelle	En pourcentage de la moyenne mobile sur 3 ans des décaissements nets	75 %
Annulation des prêts	Annulations annuelles constantes en valeur nominale, en millions d'UC	100
Encaissement accéléré	Proportion de 20 % des souscriptions totales des donateurs censée être encaissée en vertu du mécanisme accéléré sur 3 ans à 95,87 % de leur valeur nominale	20 %

II. Procédures de souscription

Taux de change : Les souscriptions du FAD-12 pourront être libellées (i) en droits de tirage spéciaux (DTS), (ii) dans une monnaie entrant dans la composition du DTS (dollar des États-Unis, euro, yen ou livre sterling) ou (iii) dans une monnaie d'un donateur, à condition que cette monnaie soit librement convertible et que le taux d'inflation moyen n'ait pas dépassé 10 % au cours des 3 années précédentes. Les plénipotentiaires sont également convenus d'utiliser le taux de change du DTS sur

la période allant du 1^{er} décembre 2009 au 31 mai 2010 comme taux de change de la Douzième reconstitution.

Paiement : La date de paiement des souscriptions du FAD-12 sera modifiée, pour passer du 30 avril au 15 janvier. Cela permettra d'éviter la perturbation des opérations en assurant une capacité d'engagement anticipé suffisante au cours des premiers mois de l'année, particulièrement lors des années de concentration des décaissements au début. Le Fonds a conscience que, pour des raisons liées au processus législatifs internes, certains donateurs ne seront pas en mesure de verser leur souscription avant le 30 avril.

Encaissement : Le calendrier d'encaissement normal du FAD-12 correspondra au profil de décaissement projeté des engagements de prêts et dons financés grâce à la reconstitution, tout en veillant à la conformité du volume de liquidités généré par l'encaissement des billets à ordre soit avec la politique de liquidité du fonds.

Tableau VII-2 : Calendrier d'encaissement normal pour le FAD-12

Année d'encaissement	Pourcentage d'encaissement
2011	5,03%
2012	10,34%
2013	14,76%
2014	15,07%
2015	12,99%
2016	11,17%
2017	10,14%
2018	9,13%
2019	8,33%
2020	3,04%

Encaissement accéléré : Les donateurs ont la latitude d'accélérer le rythme d'encaissement de leurs souscriptions en optant pour un calendrier d'encaissement sur mesure. Pour déterminer le montant à porter au crédit des États participants qui auront opté pour l'encaissement accéléré de leurs souscriptions, le Fonds utilisera pour chaque monnaie un taux d'actualisation basé sur le taux d'intérêt commercial de référence (TICR) pour les crédits d'une échéance pouvant aller jusqu'à 5 ans, ajusté à la baisse de 100 points de base et applicable à compter d'avril 2010. Le modèle d'encaissement accéléré utilisé par le Fonds pour calculer l'actualisation ou le crédit applicable aux montants payés à l'avance a été revu pour mieux refléter le volume et le moment des flux de trésorerie reçus.

III. Modalités et conditions d'entrée en vigueur et de souscription

Après avoir examiné les questions pour lesquelles des dispositions ont été prévues dans la résolution du FAD-12, les plénipotentiaires ont arrêté les conditions et modalités suivantes pour les souscriptions de la Douzième reconstitution :

- La reconstitution entrera en vigueur lorsque le Fonds aura reçu les instruments de souscription représentant un montant global équivalant à au moins 30 % des souscriptions totales (la « date d'entrée en vigueur »). Il est prévu que ce niveau de souscription sera atteint au plus tard le 1^{er} janvier 2011 ou toute autre date ultérieure que le Conseil d'administration déterminera ;
- Pour être à même d'honorer ses engagements opérationnels avant la date d'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution, outre la possibilité d'engager les ressources de la CEA une fois que la résolution du FAD-12 aura été approuvée, le Fonds est autorisé, dès que le niveau des souscriptions reçues atteint 20 % des annonces totales, à utiliser à des fins d'engagement opérationnel un montant équivalant à la première tranche d'engagement de

chaque instrument de souscription reçu avant la date d'entrée en vigueur, sauf indication contraire donnée par l'État participant au moment du dépôt de l'instrument de souscription. Ce régime de souscription par anticipation est appliqué sans préjudice du régime du mécanisme anticipé en vertu duquel tout État participant peut autoriser l'utilisation de toute fraction de sa souscription à des fins d'engagement avant la date d'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution ;

- Les souscriptions peuvent, dans des cas exceptionnels, être conditionnelles et les États participants qui veulent le faire en avisent le Fonds en conséquence. Ces souscriptions conditionnelles sont subordonnées aux conditions énoncées dans la résolution ;
- Les annonces de souscription énumérées dans la liste annexée à la résolution sur la Douzième reconstitution ont été libellées en unité de compte (UC) et converties en unités d'obligation pour chaque État participant sur la base de la moyenne mensuelle des taux de change journaliers du DTS, tels que déterminés par le FMI pour la période de six mois commençant le 1er décembre 2009 et prenant fin le 31 mai 2010 inclusivement. Les souscriptions sont libellées (a) en DTS du FMI, (b) dans une monnaie entrant dans la composition du DTS, ou (c) dans la monnaie de l'État participant concerné ; toutefois, dans ce dernier cas, si l'économie de l'État participant a enregistré une inflation supérieure à 10 % sur la période du 1er janvier 2008 au 31 décembre 2010, tel que déterminé par le Fonds, la souscription de l'État participant devra être libellée en DTS ou, au choix dudit État participant, dans une monnaie entrant dans la composition du DTS ;
- Sous réserve de leur paiement, les souscriptions confèrent un droit de vote tel qu'indiqué dans la résolution relative à la Douzième reconstitution. Toutefois, si la Douzième reconstitution n'est pas entrée en vigueur le 1er janvier 2011, les souscriptions par anticipation confèrent un droit de vote sous réserve de leur paiement ;
- Les conditions de paiement ont été déterminées de manière à permettre au Fonds de disposer des ressources nécessaires pour fonctionner de manière satisfaisante et à refléter le caractère multilatéral de la Douzième reconstitution. Pour chaque souscription, le paiement sera effectué en trois tranches annuelles égales, la première intervenant le ou avant le 15 janvier 2011 ou 30 jours après la date d'entrée en vigueur, selon la première éventualité, tandis que les deuxième et troisième tranches interviendront le ou avant le 15 janvier 2012 et le 15 janvier 2013 respectivement. Tout État participant peut, par déclaration écrite, indiquer au Fonds qu'il entend payer à des dates antérieures, en moins de tranches ou dans des proportions différentes dès lors que celles-ci ne sont pas moins favorables pour le Fonds que celles qui sont prévues dans le présent paragraphe ou le suivant ;
- À titre exceptionnel, si un État participant n'est pas en mesure, pour des raisons tenant à ses procédures législatives, de payer la première tranche à la date prévue, le paiement de ladite tranche doit être effectué dans les 30 jours suivant le dépôt de l'instrument de souscription. Les paiements subséquents au titre des souscriptions conditionnelles doivent être effectués dans les 30 jours, sous réserve que la tranche concernée devienne non conditionnelle et du respect des 2 échéances annuelles de paiement fixées pour les souscriptions non conditionnelles. Un État participant qui a déposé un instrument de souscription conditionnelle informe le Fonds de l'état de sa souscription (si l'autorisation législative a été obtenue ou non) au plus tard 30 jours après les échéances annuelles de paiement fixées pour les souscriptions non conditionnelles ;
- Au moment du dépôt de son instrument de souscription, chaque État participant indique au Fonds le programme souhaité pour ses paiements par tranche ;
- L'encaissement des billets à ordre se fait conformément au système d'encaissement retenu pour le cycle de reconstitution (échancier fixe), adopté par le Conseil d'administration en mars 2000. L'échancier d'encaissement s'étale sur une période de 10 ans allant de 2011 à 2020. Un échancier d'encaissement type est établi pour chaque État participant dans sa monnaie d'obligation, en utilisant le profil figurant à l'annexe I. Si un État participant souhaite adopter un échancier d'encaissement autre que l'échancier type, le Fonds convient avec ledit État participant d'un nouvel échancier pour sa souscription non conditionnelle en vertu duquel le Fonds obtient au moins une valeur équivalente en termes de valeur actuelle ;
- La taille de chaque tranche d'engagement est égale à un tiers du montant total des souscriptions ;

- Les règles régissant l'engagement de chacune des trois tranches ont été définies de manière à ce que chaque la première tranche soit engagée à compter de la date d'entrée en vigueur (ou avant cette date, dans le cas d'une souscription par anticipation), tandis que la deuxième tranche serait engagée à partir du 1er janvier 2012 ou de la date d'entrée en vigueur selon la dernière éventualité, et la troisième tranche à partir du 1er janvier 2013 ou de la date d'entrée en vigueur, selon la dernière éventualité.

Annexe VIII: Engagements de réformes au titre de l'Augmentation générale du capital

Matrice des réformes institutionnelles et impacts attendus – Pour l'avenir

Domaine de réforme	Principale action	Impact attendu	Calendrier
Capacité de gestion du risque	Définition de l'appétit pour le risque de la Banque	Compréhension commune de l'appétit pour le risque dans l'Institution	4 ^e trimestre 2010
	Achèvement du tableau de bord du risque	Meilleure surveillance et suivi des risques par l'institution	4 ^e trimestre 2011
	Repositionnement des fonctions de gestion du risque	Mise en œuvre d'un cadre de gestion du risque d'entreprise et renforcement de la gouvernance en matière de risque	4 ^e trimestre 2010
	Renforcement des fonctions de gestion du risque en mettant en place un effectif, des systèmes et des processus adéquats	Renforcement de la capacité de gestion du risque	1 ^{er} trimestre 2011
	Création d'un nouveau comité du crédit	Focalisation accrue sur le suivi du risque de crédit et les questions connexes	4 ^e trimestre 2010
	Se doter d'une capacité suffisante pour s'acquitter du nombre croissant d'investigations et d'audits	Capacité accrue à faire face à une hausse éventuelle des cas de fraude/corruption	1 ^{er} trimestre 2011
	Approche progressive pour renforcer les fonctions, les ressources et les outils de contrôle du risque opérationnel	Focalisation accrue sur les risques opérationnels et le contrôle Amélioration des rapports sur l'évaluation qualitative et quantitative du risque opérationnel	En cours Achèvement au 4 ^e trimestre 2012
	Automatiser le processus d'approbation du risque de crédit Examen de l'intégrité des systèmes, applications et données en vue de la gestion du risque.	Meilleur suivi du processus d'approbation du crédit Utilisation plus efficiente des TI pour améliorer l'efficacité de la gestion du risque	4 ^e trimestre 2010 2 ^e trimestre 2011 pour une meilleure infrastructure TI
Processus opérationnels et organisation	Création du Département de l'énergie, de l'environnement et du changement climatique	Pilotage des opérations de la Banque dans les domaines de l'énergie, de l'environnement et du changement climatique	2 ^e trimestre 2010
Ressources humaines	Enquête auprès du personnel	Meilleure écoute de l'opinion du personnel	Tous les 2-3 ans ; la prochaine mi-2010
	Cadre de rémunération et plan de retraite compétitifs et financièrement viables	Amélioration du recrutement et de la fidélisation du personnel	2012, avec mises à jour annuelles
	Décentralisation de la fonction des ressources humaines	Meilleure capacité à répondre aux besoins des clients ; prestations améliorées	Achèvement des processus opérationnels fin 4 ^e trimestre 2010
Décentralisation	Directives de décentralisation	Équipes des bureaux extérieurs responsabilisées davantage Gestion accrue du portefeuille par les bureaux extérieurs	2012
	Création de bureaux dans les pays membres non régionaux	Amélioration de la communication, de la connaissance de la Banque et de l'Afrique	Étude de faisabilité achevée au 4 ^e trimestre 2010
Qualité à l'entrée et gestion axée sur les résultats	Introduction de la revue de l'état de préparation et des normes de qualité à l'entrée pour les DSP	Amélioration de la qualité des opérations à l'entrée	2010
	Cadres logiques simplifiés étayés par la formation du personnel à leur utilisation Principes directeurs pour la production des rapports d'achèvement des projets dans les délais	Amélioration des indicateurs de performance du portefeuille	Nouveau cadre logique 2010 et formation 2011-2012 Autres améliorations en 2010

Domaine de réforme	Principale action	Impact attendu	Calendrier
	Révision des rapports de supervision des projets Introduction d'indicateurs sectoriels fondamentaux et d'un système pilote de notification des résultats	Meilleurs résultats sur le terrain et capacité accrue à assurer le suivi et rendre compte des résultats (produits et réalisations)	2010
	Cadre de gestion des résultats à l'échelle de la Banque	Lien renforcé entre l'allocation des ressources et la performance	Proposition prête au premier semestre 2010
Revue de la SMT et Stratégie à long terme	Revue de la SMT en cours. Elle guidera l'élaboration d'une stratégie à long terme de la Banque correspondant à sa vision de moteur économique et de plateforme de connaissances en Afrique Revue à mi-parcours du plan d'activités 2008-2010 pour les opérations du secteur privé	Plus grande clarté des priorités à long terme de la Banque. Meilleur concours aux PMR dans les domaines où la Banque possède un avantage comparatif avéré. Efficacité et efficacité opérationnelles accrues Structure organisationnelle rationalisée Orientation stratégique et coordination renforcées dans le triangle du développement du secteur privé	Revue de la SMT : juin 2010 Stratégie à long terme : 2011 Examen par le Conseil du document sur la revue à mi-parcours du plan du secteur privé d'ici avril 2010
Modèle de revenu	Développer un modèle de revenu global intégrant les éléments ci-après : <ul style="list-style-type: none"> tarification des prêts, prenant en compte les dépenses administratives allocation de revenu ciblant au minimum des transferts annuels au FAD de 35 millions d'UC (en termes réels) et au moins 75 % du revenu net après dotation aux réserves alloué aux pays à faible revenu revue du cadre d'adéquation des fonds propres gestion efficace des dépenses administratives 	Renforcer la viabilité financière de la Banque	4 ^e trimestre 2010
Stratégie de développement urbain intégré	Mettre à jour l'approche de la Banque en matière de développement urbain	Approche intégrée du développement urbain, prenant en compte la problématique du changement climatique	3 ^e trimestre 2010
Politique de diffusion de l'information	Revoir la politique et les pratiques de diffusion de l'information de la Banque pour les aligner sur les normes les plus élevées appliquées par les autres institutions financières internationales, notamment les aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> Renforcer la présomption de diffusion en éliminant la liste positive au profit d'une « liste négative » restreinte Publier les comptes rendus des Conseils/comités Mécanisme d'appel indépendant Publication des résultats des projets 	Meilleures pratiques en matière de diffusion de l'information	3 ^e trimestre 2010
Politique de développement du secteur privé	Élaborer une politique globale pour le secteur privé	Un guide cohérent pour les opérations du secteur privé de la Banque	4 ^e trimestre 2010
Politique pour le	Élaborer une politique globale de	Améliorer la capacité de la Banque à	1 ^{er} trimestre 2011

Domaine de réforme	Principale action	Impact attendu	Calendrier
secteur énergétique	la Banque dans le vaste secteur de l'énergie	traiter les questions complexes liées aux opérations dans le secteur de l'énergie	
Politique sur les prêts de grande taille	Élaborer une politique d'orientation sur la manière d'aborder le cas des prêts de grande taille sollicités par les PMR	Affectation efficace des ressources de la Banque	2 ^e trimestre 2010
Revue des réformes liées à l'AGC	Achèvement par OPEV de l'examen des progrès accomplis sur les engagements pris dans le cadre des réformes	Responsabilisation accrue ; présentation des résultats des réformes aux gouvernements et parlements des pays membres	3 ^e trimestre 2012
Politique en matière de prêts à l'appui de réformes	Élaborer une politique sur les modes et la mise en œuvre des prêts à l'appui de réformes (approche globale : PAR + renforcement des capacités)	Améliorer la valeur ajoutée de la contribution de la Banque	4 ^e trimestre 2010
Directives en matière de défis politiques	Élaborer des directives en matière de réaction face aux défis politiques (par exemple, les gouvernements de facto)	Un guide cohérent (avec l'UA, les CER, l'ONU, l'UE et autres) sur les réactions face aux défis politiques inattendus ; clarté quant aux implications pour la planification des projets et le dialogue	3 ^e trimestre 2010
Minimisation de l'impact budgétaire de l'élargissement du Conseil	Identifier les mesures nécessaires pour limiter au minimum les incidences de l'élargissement du Conseil sur le budget de la Banque et pour tenir compte de l'efficacité du Conseil	Accord sur les principaux enjeux liés à l'efficacité et à l'efficacité	En cours

FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT

CONSEIL DES GOUVERNEURS

Projet de résolution F/BG/2010/[]

(Adoptée par vote par correspondance le [] 2010)

Douzième reconstitution générale des ressources du Fonds africain de développement

LE CONSEIL DES GOUVERNEURS,

VU :

- i) les articles pertinents de l'Accord (l'"Accord") portant création du Fonds africain de développement (le "Fonds"), en particulier les articles 2 (Objectifs), 4 (Ressources), 7 (Souscriptions additionnelles des États participants), 16 (Formes et modalités de financement), 19 (Assistance technique), 23 (Conseil des gouverneurs : Pouvoirs) et 26 (Conseil d'administration : Fonctions) ;
- ii) le rapport du Conseil d'administration daté du 22 octobre 2010 (le "**Rapport**") sur l'application de la résolution F/BG/2009/13 autorisant le démarrage des consultations relatives à la douzième reconstitution générale des ressources du Fonds (la "**Douzième reconstitution**"), et en particulier les recommandations du Conseil d'administration contenues dans ce Rapport ;

CONSIDÉRANT QUE:

- i) dans son Rapport, le Conseil d'administration, eu égard aux besoins et aux exigences en matière de développement des pays membres régionaux les plus pauvres et les moins avancés de la Banque africaine de développement (la "Banque"), a recommandé que le Fonds procède à une reconstitution substantielle de ses ressources pour financer son programme de prêts concessionnels sur la période de trois ans commençant à courir le **1^{er} janvier 2011** ;
- ii) les États participants dont la liste est reproduite en annexe 1, et le cas échéant, la Banque ont fait part de leur intention de souscrire ou de contribuer à la Douzième reconstitution conformément aux arrangements, modalités et conditions énoncés dans la présente résolution, étant entendu qu'aucun engagement à cet égard ne peut être pris par lesdits États participants et la Banque tant qu'ils n'ont pas obtenu tous les approbations internes nécessaires ;

CONVAINCU:

- i) de la nécessité de fournir, avant l'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution, à titre de souscriptions anticipées susceptibles d'être utilisées aux fins d'engagement opérationnel, une fraction du montant des souscriptions effectuées en vertu de la présente résolution ;
- ii) de l'avantage qu'il y a à autoriser le Fonds à fournir des financements sous forme de dons en plus des prêts dans les circonstances visées dans le Rapport et conformément aux procédures à déterminer par le Conseil d'administration du Fonds ;
- iii) de l'avantage qu'il y a à encourager des pays, qui en ont les moyens mais qui ne sont pas encore États participants, à participer à la présente reconstitution ; et

- iv) de l'avantage qu'il y a à gérer tout reliquat des fonds issus de la précédente reconstitution générale pendant la période de la Douzième reconstitution ;

RAPPELANT les dispositions de la résolution F/BG/2006/12 du Conseil des gouverneurs concernant l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale ("IADM") et tenant compte des estimations actualisées du coût de l'annulation de la dette dans le cadre de l'IADM et des montants compensatoires payables par les donateurs au cours de la période de décaissement des ressources de la Douzième reconstitution ;

PAR LA PRESENTE RESOLUTION ACCEPTE ET ENTÉRINE le Rapport final sur les réunions consultatives de la Douzième reconstitution ;

ADOPTE les conclusions et recommandations énoncées dans le Rapport et, en conséquence,

DÉCIDE DE CE QUI SUIT :

1. Augmentation des ressources du Fonds

- a) **Autorisation.** Le Fonds est autorisé à procéder à la Douzième reconstitution de ses ressources pour une période de trois ans commençant le **1^{er} janvier 2011**.
- b) **Souscription par les États participants.** Le Fonds est autorisé à accepter de chacun des États participants énumérés à l'annexe 1 de la présente résolution une souscription du montant indiqué pour chacun desdits États participants dans la colonne appropriée de l'annexe 1.
- c) **Souscriptions et contributions additionnelles.** Le Fonds peut accepter, sous réserve de l'accord de son Conseil d'administration, des souscriptions additionnelles et d'autres ressources en sus des montants visés à l'annexe 1 de la présente résolution. Ces souscriptions et ressources additionnelles peuvent être prises en compte dans le calcul des ressources de la Douzième reconstitution, si tel est le souhait de l'État participant.
- d) **Rapport avec les reconstitutions futures.** Aucun État participant qui a effectué une souscription additionnelle en vertu de l'alinéa 1(c) ne sera obligé, à l'occasion d'une reconstitution future du Fonds, d'augmenter sa part proportionnelle applicable à cette dernière, pour la simple raison qu'il l'aura fait dans le cadre de la présente reconstitution.

L'alinéa 1(a) du projet de résolution autorise le Fonds à procéder à la Douzième reconstitution. Il est proposé dans le projet de résolution de fixer la période de reconstitution à 3 ans à compter du 1er janvier 2011. L'alinéa 1(c) du projet de résolution contient des dispositions relatives à l'acceptation par le Fonds de souscriptions et d'autres ressources en sus des montants des souscriptions indiqués par les États participants (qui seront stipulés à l'annexe 1 de la résolution), sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration.

2. Instruments de souscription par les États participants

- a) **Disposition générale.** Pour effectuer une souscription conformément aux présentes dispositions, chaque État participant est tenu de déposer auprès du Fonds un instrument de souscription confirmant officiellement son intention de souscrire le montant indiqué à l'annexe 1, exprimé dans l'unité monétaire prescrite pour l'État participant, telle que déterminée conformément au paragraphe 3 de la présente résolution.
- b) **Souscription sans réserve.** Sous réserve des dispositions énoncées à l'alinéa (c) du présent paragraphe, cet instrument constitue pour l'État participant un engagement sans réserve à verser cette souscription de la manière et selon les modalités stipulées ou prévues par la présente résolution. Aux fins d'application de la présente résolution, cette souscription sera dénommée "**souscription sans réserve**".
- c) **Souscription assortie de réserve.** À titre exceptionnel, si un État participant est dans l'impossibilité de contracter un engagement sans réserve, du fait de ses procédures législatives, le Fonds peut accepter de cet État un instrument de souscription expressément assorti de la réserve que le paiement de toutes les tranches de sa souscription sera subordonné à la disponibilité de crédits budgétaires. Ledit instrument comprendra, par ailleurs, un engagement de l'État participant à faire tout ce qui est en son pouvoir : (a) pour obtenir lesdits crédits au taux spécifié aux alinéas 6 (b) et 8 (b) de la présente résolution, aux dates de paiement indiquées au paragraphe 6, et (b) à en donner notification au Fonds, dès que les crédits correspondant à chaque tranche auront été obtenus. Aux fins d'application de la présente résolution, une souscription de ce genre sera dénommée "**souscription assortie de réserve**", mais sera considérée comme sans réserve lorsque le crédit aura été obtenu.

3. Dénomination des souscriptions

Les souscriptions des États participants sont exprimées en droits de tirage spéciaux (DTS) du Fonds monétaire international, dans une monnaie utilisée pour déterminer la valeur du DTS ou dans la monnaie de l'État participant si une telle monnaie est librement convertible (la "monnaie de souscription"), et si, pendant la période allant du **1^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2010**, l'économie de l'État participant n'a pas accusé un taux d'inflation annuel supérieur à 10 % en moyenne, comme le Fonds le déterminera.

Le paragraphe 3 propose de libeller les souscriptions en : i) DTS, ii) dans une des monnaies utilisées pour déterminer la valeur du DTS - à l'heure actuelle, ces monnaies sont le dollar des États-Unis, la livre britannique, le yen, et l'euro, ou iii) dans la monnaie de l'État participant, à condition que celle-ci soit librement convertible et que, sur une période à préciser par les Plénipotentiaires, l'économie de l'État participant n'ait pas enregistré un taux d'inflation supérieur à 10 % par an en moyenne, à l'appréciation du Fonds.

4. Date d'entrée en vigueur

La Douzième reconstitution entrera en vigueur à la date du dépôt auprès du Fonds (ci-après dénommée "la Date d'entrée en vigueur"), par les États participants, d'instruments de souscription représentant un montant global au moins égal à **trente pour cent (30 %) du total des intentions de souscriptions visées à l'annexe 1 de la présente résolution**, à condition que cette date ne soit pas postérieure au **1^{er} janvier 2011** ou à une date ultérieure fixée le Conseil d'administration.

5. Affectation aux dons

Un montant du total des ressources¹ disponibles dans le cadre de la Douzième reconstitution sera réservé aux dons, y compris des dons au titre de l'assistance technique, conformément au Cadre de soutenabilité de la dette ("CSD").

6. Paiement des souscriptions

- a) Dates de paiement. À moins que la présente résolution n'en dispose autrement, les paiements afférents à chaque souscription au titre de la présente résolution s'effectueront en trois versements annuels égaux en DTS, dans les monnaies servant à déterminer la valeur du DTS ou dans les monnaies librement convertibles acceptables pour le Fonds. Sous réserve des dispositions des paragraphes 4 et 8 de la présente résolution, et sauf décision contraire du Conseil d'administration, le premier de ces versements devra être effectué le **15 janvier 2011** au plus tard ou dans un délai maximum de 30 jours après la Date d'entrée en vigueur; les deuxième et troisième souscriptions devant être effectuées respectivement le **15 janvier 2012** et le **15 janvier 2013** au plus tard. À titre exceptionnel, lorsqu'un État participant est dans l'impossibilité, du fait de ses procédures législatives, d'effectuer un paiement au titre de la première tranche à la date fixée conformément à la deuxième phrase du présent alinéa, cette tranche devra être versée 30 jours au plus tard après la date de dépôt de l'instrument de souscription y afférent.
- b) Dates de paiement des souscriptions assorties de réserve. Les paiements relatifs à une souscription assortie de réserve s'effectueront dans un délai de 30 jours à compter de la date où ladite souscription deviendra une souscription sans réserve, et dans le respect des 2 dates de paiement annuel précisées à l'alinéa (a) ci-dessus. **Un État participant ayant déposé un instrument de souscription assorti de réserve devra informer le Fonds de la situation de sa souscription au plus tard 30 jours après les dates de versement annuel fixées à l'alinéa (a) ci-dessus.**
- c) Calendrier de paiement. Lors du dépôt de son instrument de souscription, chaque État participant indiquera au Fonds son calendrier de versements proposé compte tenu des arrangements stipulés dans les dispositions précédentes du paragraphe 6.
- d) Arrangements facultatifs. Tout État participant peut, par une déclaration écrite adressée au Fonds, indiquer qu'il a l'intention d'avancer la date des versements, de réduire leur nombre, ou d'effectuer des paiements plus importants en proportions différents dont les conditions ne seraient pas moins avantageuses pour le Fonds que celles spécifiées aux alinéas (a) et (b) ci-dessus.

¹ Le total des ressources disponibles englobe le total des ressources mobilisables que le Fonds peut engager durant la Douzième reconstitution, et comprend le montant des souscriptions globales indiqué à l'annexe 1 ci-dessus, des ressources reportées des précédentes reconstitutions et des ressources générées au niveau interne (c'est-à-dire la capacité d'engagement anticipé).

- e) **Modes de paiement.** Les paiements afférents à chaque souscription s'effectueront en espèces ou, au choix de l'État participant effectuant le paiement, par le dépôt de billets à ordre non négociables et ne portant pas intérêts ou d'obligations similaires dudit État participant, payables à vue au Fonds, à leur valeur nominale en vertu des dispositions de l'alinéa (f) ci-dessous.
- f) **Encaissement des billets à ordre.** Sauf décision contraire du Conseil d'administration, le Fonds encaisse les billets à ordre ou obligations similaires des États participants conformément au calendrier d'encaissement existant présenté à l'annexe 2, sous réserve qu'à la demande d'un État participant, le Fonds puisse accepter de modifier l'ensemble du calendrier d'encaissement prévu pour ledit participant. Pour ce qui est d'un État participant qui n'est pas en mesure d'honorer une ou plusieurs demandes d'encaissement, le Fonds peut convenir avec ledit État participant d'un calendrier révisé d'encaissement qui rapporte au Fonds une valeur au moins équivalente.
- g) **Encaissements accélérés.** Nonobstant les dispositions de l'alinéa (f) du paragraphe 6 de la présente résolution, un État participant qui effectue une souscription sans réserve peut demander, au moment du dépôt de l'instrument de souscription ou par la suite, à payer une partie de sa contribution énoncée à l'annexe 1 avec le revenu du placement de ses paiements ayant fait l'objet d'un encaissement accéléré, sous réserve des conditions et modalités énoncées dans le Rapport.
- h) **Conditions de paiement.** Nonobstant les dispositions précédentes du paragraphe 6, aucun État participant ne sera tenu d'effectuer de versement sauf lorsque sa souscription deviendra disponible pour les engagements opérationnels prévus au paragraphe 8 de la présente résolution.

Le paragraphe 6 du projet de résolution propose le paiement des souscriptions en trois versements annuels égaux, dans un instrument de paiement acceptable pour le Fonds. Il contient des propositions précises quant aux échéances de ces versements. Ces proportions sont subordonnées à l'approbation des Plénipotentiaires. Il convient de souligner que les États participants ont la possibilité d'avancer la date de versement, pourvu que cet arrangement facultatif ne soit pas moins avantageux pour le Fonds que la disposition applicable généralement selon l'accord réalisé par les Plénipotentiaires.

7. **Souscriptions anticipées**

- a) **Niveau des souscriptions anticipées.** Afin d'éviter toute interruption dans la capacité du Fonds à effectuer des engagements opérationnels, en attendant l'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution et en cas de réception par le Fonds d'instruments de souscription des États participants dont le montant global est au moins égal à **vingt pour cent (20 %) du montant total des intentions de souscriptions énumérées à l'annexe 1 de la présente résolution**, le Fonds peut considérer comme souscription anticipée, avant la Date d'entrée en vigueur, un montant équivalant à la première tranche d'engagement de chaque souscription dont l'instrument a été déposé par un État participant, sauf indication contraire de l'État participant dans son instrument de souscription. Il est entendu que ce système de souscription par anticipation s'appliquera sans préjudice du mécanisme anticipé en vertu duquel tout État participant peut autoriser le Fonds à utiliser toute portion de sa souscription à des fins d'engagement avant l'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution.
- b) **Uniformité des modalités.** Les modalités et conditions applicables aux souscriptions dans le cadre de la présente résolution s'appliqueront également aux souscriptions anticipées jusqu'à la Date d'entrée en vigueur, à laquelle ces souscriptions seront

réputées constituer des paiements des montants dus par chaque État participant au titre de sa souscription.

- c) **Droits de vote intérimaires.** Si la Douzième reconstitution n'est pas entrée en vigueur au **1^{er} janvier 2011**, les droits de vote conférés par les souscriptions anticipées seront, dans la mesure des paiements, attribués à chaque État participant effectuant une souscription anticipée comme si elle avait été effectuée au titre de la présente résolution, et chaque État participant n'effectuant pas une souscription anticipée aura la possibilité d'exercer ses droits de préemption pour ce qui est de ladite souscription aux conditions que le Fonds spécifiera.
- d) **Utilisation des souscriptions anticipées pour les engagements opérationnels.** Sans préjudice des dispositions des précédents alinéas, tout État participant peut, s'il le désire, notifier au Fonds que sa souscription, ou une partie de celle-ci, doit être considérée comme une souscription anticipée pouvant être mise à la disposition du Fonds aux fins d'engagements, avant d'atteindre le niveau de souscription anticipée mentionné à l'alinéa (a) du présent paragraphe. Dès réalisation dudit niveau, les dispositions prévues aux alinéas (b) et (c) du présent paragraphe s'appliqueront à tout montant versé au Fonds conformément aux dispositions de la présente résolution.

En attendant l'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution, le dépôt auprès du Fonds d'instruments de souscription représentant au moins 20 % du montant total des intentions de souscriptions devant être énumérées à l'annexe 1 de la présente résolution déclenchera la prise d'effet des dispositions relatives aux souscriptions anticipées. Cette disposition vise à réduire au minimum le risque d'interruption des opérations du Fonds en attendant l'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution. Elle devrait en outre faciliter un passage harmonieux entre la période du FAD-XI à celle du FAD-12.

8. Pouvoir d'engagement

- a) **Souscriptions sans réserve.** Aux fins d'engagements par le Fonds dans le cadre de son programme opérationnel pour la période de la Douzième reconstitution, toute souscription sans réserve sera divisée en trois tranches égales et mise à disposition aux fins d'engagements opérationnels comme suit :
- i) **Première tranche** : à la Date d'entrée en vigueur, à condition que les souscriptions anticipées puissent être utilisées à des fins d'engagement opérationnel, avant la Date d'entrée en vigueur, conformément au paragraphe 7 de la présente résolution ;
 - ii) **Deuxième tranche** : à partir du **1^{er} janvier 2012** ; et
 - iii) **Troisième tranche** : à partir du **1^{er} janvier 2013**.
- b) **Souscriptions assorties de réserve.** Les souscriptions assorties de réserve seront disponibles aux fins d'engagements opérationnels lorsque et dans la mesure où chaque souscription assortie de réserve sera devenue une souscription sans réserve, ce qui devrait intervenir en tranches d'au moins un tiers du montant de chaque souscription en **2011, 2012 et 2013**, respectivement.
- c) **Exceptions.** Nonobstant les dispositions des précédents alinéas, tout État participant peut autoriser l'utilisation des tranches de sa souscription aux fins d'engagements opérationnels suivant un calendrier plus favorable pour le Fonds que celui indiqué aux alinéas (a) et (b) ci-dessus.

Comme pour les reconstitutions antérieures, le projet de résolution fixe un calendrier précis indiquant les délais dans lesquels les ressources souscrites au titre de la Douzième reconstitution deviendront disponibles aux fins d'engagement. Il propose des dates précises pour la libération des tranches. Ces propositions sont subordonnées à l'approbation des Plénipotentiaires et à l'entrée en vigueur de la reconstitution. Nonobstant la réserve attachée aux souscriptions assorties de réserve et pour atteindre l'objectif de faire en sorte que les engagements des États participants soient honorés à un rythme uniforme, il est demandé que les souscriptions assorties d'une réserve deviennent sans réserve et disponibles aux fins d'engagements opérationnels au cours des années fixées pour les souscriptions sans réserve. Il convient de souligner que le projet de résolution reconnaît une exception à ces arrangements dans la possibilité pour un Etat participant d'autoriser l'utilisation d'un calendrier plus favorable au Fonds. À la lumière de l'expérience du Fonds dans l'application de cette clause au cours de la septième reconstitution, on a souhaité simplifier les dispositions et lever toute ambiguïté en ce qui concerne les procédures. Les propositions précises sont mises en relief dans le texte du projet de résolution.

9. Réunion consultative des États participants

Si, au cours de la Douzième reconstitution, les retards enregistrés dans le dépôt des instruments de souscription, la libération des tranches de souscription aux fins d'engagements opérationnels, conformément aux dispositions du paragraphe 8 ci-dessus, ou dans le paiement des souscriptions, entraînent ou risquent soit d'entraîner une suspension des opérations de prêt ou d'octroi de dons du Fonds, soit de l'empêcher d'atteindre sensiblement les objectifs de la Douzième reconstitution, le Fonds convoquera, à la demande du Conseil d'administration, une réunion des représentants des États participants pour examiner la situation et convenir des mesures pratiques qui permettront de remplir les conditions nécessaires à la poursuite de ses opérations ou à la réalisation significative de ces objectifs.

10. Généralités

- a) **Attribution des droits de vote.** Pour déterminer la part proportionnelle du total des voix attribuées aux États participants en vertu de l'article 29 (3) de l'Accord et pour autant que le paiement ait été effectué, chaque augmentation de souscription d'un État participant s'ajoutera aux souscriptions déjà faites conformément aux dispositions des articles 6 et 7 de l'Accord, les 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre de chaque année, à partir de la Date d'entrée en vigueur de la présente résolution.
- b) **Acceptation par les États participants.** Chaque État participant souscrit aux dispositions de l'alinéa (a) du présent paragraphe, dans la mesure où son acceptation est requise en vertu de l'article 29 (3) de l'Accord.
- c) **Élection des administrateurs.** Aux fins de l'application de l'article 27 (6) (b) de l'Accord, les élections au Conseil d'administration auront lieu en **2013** au cours de l'assemblée annuelle du Conseil des gouverneurs du Fonds.
- d) **Maintien de la valeur.** Les droits et obligations des États participants procédant à des souscriptions additionnelles conformément à la présente résolution ainsi que ceux de tout autre État participant, de la Banque et du Fonds, pour ce qui concerne les souscriptions additionnelles prévues par la présente résolution, seront (sauf dispositions contraires énoncées dans la présente résolution) les mêmes que ceux qui régissent les souscriptions initiales des États participants fondateurs, effectuées conformément à l'article 6 de l'Accord, sauf que pour les besoins de l'évaluation des souscriptions additionnelles autorisées par la présente résolution, il a été dérogé aux dispositions des

paragraphe (1) et (2) de l'article 13 de l'Accord qui, par conséquent, ne seront pas applicables.

Conformément aux dispositions des articles 6, 7 et 13(1) de l'Accord, les États participants sont tenus de maintenir la libre convertibilité et la valeur des monnaies utilisées pour leurs souscriptions initiales et la première reconstitution. De même, aux termes de l'article 13(2) dudit accord, si la parité de la monnaie d'un État participant augmente par rapport à l'unité de compte, le Fonds restitue à cet État un montant de cette monnaie égal à l'accroissement de valeur. Depuis la deuxième reconstitution, le Fonds, la Banque et les États participants ont convenu de déroger à cette clause de maintien de la valeur, sans préjudice des droits et obligations liés aux souscriptions initiales et à la première reconstitution.

- e) **Gestion des souscriptions au titre des précédentes reconstitutions.** À la Date d'entrée en vigueur de la Douzième reconstitution, tous fonds, recettes, avoirs ou autres ressources détenus par le Fonds au titre des précédentes reconstitutions seront gérés dans le cadre de la Douzième reconstitution conformément aux modalités et conditions de la reconstitution. Le Fonds est autorisé à utiliser ces fonds pour accorder des financements sous forme de prêts et de dons, y compris des dons au titre de l'assistance technique.
- f) **Autorisation générale.** Le Conseil d'administration prendra toutes les mesures nécessaires ou opportunes en vue de la mise en œuvre effective de la présente résolution à la lumière des grandes orientations et des directives opérationnelles énoncées dans le Rapport.

11. Taux de change

Les souscriptions effectuées en vertu de la présente résolution, telles qu'elles apparaissent à l'annexe 1 en face du nom de chaque État participant, ont été fixées en fonction de la moyenne mensuelle des taux de change journaliers des monnaies respectives de ces États par rapport au DTS, établie par le Fonds monétaire international, pour la période de six mois allant du **1^{er} décembre 2009** au **31 mai 2010** inclus.

Note du Conseiller juridique général

Les textes en italiques dans les encadrés qui apparaissent tout au long de la présente résolution ne sont que des notes explicatives et n'ont aucun caractère contraignant pour les États participants.

SOUSCRIPTIONS A LA DOUZIEME RECONSTITUTION DU FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT

STATE PARTICIPANTS / ETATS PARTICIPANTS	ADF-12 PLEDGES / INTENTIONS DE SOUSCRIPTIONS AU FAD-12								ADF-9 GRANT COMPENSATION ¹ / COMPENSATION DES DONNS DU FAD-9 ¹		TOTAL CONTRIBUTIONS FOR ADF-12 PERIOD CONTRIBUTIONS TOTALES DURANT LA PERIODE DU FAD-12		CHANGE VERSUS ADF-11 EVOLUTION COMPARATIVE FAD-11	
	ADF-12 BURDEN SHARE /	SUBSCRIPTION IN UA /	EXCHANGE RATE /	UNIT OF OBLIGATION /	SUBSCRIPTION IN CURRENCY /	(%) Change vs ADF-11 in burden share /	(%) Change vs ADF-11 in UA /	(%) Change vs ADF-11 in Ccy /	IN UA /	IN CCY /	IN UA /	IN CCY /	(%) Change vs ADF-11 in UA /	(%) Change vs ADF-11 in Ccy /
	QUOTE-PART DU FAD-12	SOUSCRIPTIONS en UC	TAUX DE CHANGE	DEVISE DE SOUSCRIPTIONS	SOUSCRIPTIONS en DEVISE	(%) Evolution comp. FAD-11 en quote-part	(%) Evolution comp. FAD-11 en UC	(%) Evolution comp. FAD-11 en devise	EN UC	EN DEVISE	EN UC	EN DEVISE	(%) Evolution comp. FAD-11 en UC	(%) Evolution comp. FAD-11 en devise
1 ARGENTINA / ARGENTINE	0,239%	9 771 350	1,53510	USD	15 000 000	-	-	-	-	-	9 771 350	15 000 000	-	-
2 AUSTRIA / AUTRICHE ^{2,5,6}	2,340%	95 706 248	1,12297	EUR	107 475 245	0%	11%	11%	1 037	1 164	95 707 284	107 476 409	11%	11%
3 BELGIUM / BELGIQUE ^{3,12,13}	2,060%	84 241 446	1,12297	EUR	94 600 617	-1%	10%	10%	1 745	1 959	84 243 191	94 602 576	10%	10%
4 BRAZIL / BRESIL	0,235%	9 607 954	1,53510	USD	14 749 170	32%	47%	47%	371	570	9 608 325	14 749 740	47%	47%
5 CANADA / CANADA ^{4,6}	4,999%	204 447 958	1,59262	CAD	325 607 906	0%	11%	8%	4 758	7 578	204 452 716	325 615 484	11%	8%
6 CHINA / CHINE ⁴	2,052%	83 921 666	1,53510	USD	128 828 150	-5%	5%	6%	1 736	2 665	83 923 403	128 830 815	5%	6%
7 DENMARK / DANEMARK ^{2,5}	1,891%	77 325 113	8,35685	DKK	646 194 370	37%	51%	51%	3 172	26 509	77 328 285	646 220 879	51%	51%
8 EGYPT / EGYPT	0,032%	1 302 847	1,53510	USD	2 000 000	-	-	-	-	-	1 302 847	2 000 000	-	-
9 FINLAND / FINLANDE	2,739%	112 023 671	1,12297	EUR	125 799 222	14%	26%	26%	1 586	1 781	112 025 257	125 801 003	26%	26%
10 FRANCE / FRANCE ⁶	8,710%	356 198 296	1,12297	EUR	400 000 000	-20%	-12%	-	7 748	8 701	356 206 044	400 008 701	-12%	-
11 GERMANY / ALLEMAGNE ¹¹	9,472%	387 365 646	1,12297	EUR	435 000 000	-3%	-	-	8 834	9 920	387 374 480	435 009 920	-3%	-
12 INDIA / INDE	0,231%	9 427 031	70,36825	INR	663 363 667	32%	47%	65%	184	12 948	9 427 215	663 376 615	47%	65%
13 ITALY / ITALIE ⁷	4,751%	194 266 873	1,12297	EUR	218 155 870	-10%	0%	0%	4 547	5 106	194 271 419	218 160 976	0%	0%
14 JAPAN / JAPON ⁶	6,715%	274 594 890	139,97830	JPY	38 437 325 866	-5%	5%	-19%	9 323	1 305 010	274 604 213	38 438 630 876	5%	-19%
15 KOREA / COREE	1,317%	53 857 279	1 759,73269	KRW	94 774 413 589	50%	66%	106%	672	1 183 402	53 857 951	94 775 596 991	66%	106%
16 KUWAIT / KOWEIT	0,180%	7 361 325	1,53510	USD	11 300 369	0%	11%	11%	177	271	7 361 501	11 300 640	11%	11%
17 THE NETHERLANDS / PAYS-BAS	4,917%	201 061 742	1,12297	EUR	225 786 304	-10%	0%	0%	3 912	4 393	201 065 654	225 790 698	0%	0%
18 NORWAY / NORVEGE ^{3,6}	4,396%	179 774 236	9,09039	NOK	1 634 217 918	-3%	8%	9%	3 743	34 026	179 777 979	1 634 251 944	8%	9%
19 PORTUGAL / PORTUGAL ⁸	0,723%	29 564 459	1,12297	EUR	33 200 000	-10%	0%	0%	679	762	29 565 137	33 200 762	0%	0%
20 SAUDI ARABIA / ARABIE SAOUDITE	0,478%	19 542 701	1,53510	USD	30 000 000	8%	19%	20%	571	877	19 543 272	30 000 877	19%	20%
21 SOUTH AFRICA / AFRIQUE DU SUD ⁹	0,255%	10 424 062	11,50893	ZAR	119 969 803	32%	46%	55%	125	1 435	10 424 187	119 971 238	46%	55%
22 SPAIN / ESPAGNE ¹⁴	3,000%	122 681 728	1,12297	EUR	137 767 900	0%	11%	11%	2 426	2 725	122 684 154	137 770 625	11%	11%
23 SWEDEN / SUEDE ¹⁵	4,354%	178 035 844	11,15736	SEK	1 986 410 006	0%	11%	19%	4 229	47 190	178 040 074	1 986 457 195	11%	19%
24 SWITZERLAND / SUISSE ^{5,6}	2,466%	100 838 741	1,63550	CHF	164 921 761	0%	11%	-	3 172	5 188	100 841 913	164 926 949	11%	-
25 UNITED ARAB EMIRATES / E.A.U	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
26 UNITED KINGDOM / ROYAUME-UNI	13,997%	572 397 673	0,99056	GBP	566 994 239	-5%	5%	36%	5 816	5 761	572 403 489	567 000 000	5%	36%
27 UNITED STATES OF AMERICA / ETATS-UNIS ¹⁰	9,319%	381 070 169	1,53510	USD	584 980 816	12%	24%	25%	12 497	19 184	381 082 666	585 000 000	24%	25%
TOTAL DONOR CONTRIBUTIONS (a) SOUSCRIPTIONS DES DONATEURS	91,87%	3 756 810 946	6,8%						83 060		3 756 894 006			
SUPPLEMENTARY CONTRIBUTIONS (b) SOUSCRIPTIONS SUPPLEMENTAIRES	0,74%	30 111 681	-31,3%											
TECHNICAL GAP (c) DEFICIT TECHNIQUE	7,40%	302 468 300	122,9%											
REPLENISHMENT LEVEL (d) = (a)+(b)+(c) NIVEAU DE RECONSTITUTION	100,00%	4 089 390 927	10,6%											
ADVANCE COMMITMENT CAPACITY (e) CAPACITE D'ENGAGEMENT ANTICIPE		2 007 340 552	-2,7%											
TOTAL RESOURCES - GAP INCLUDED (d)+(e) TOTAL DES RESSOURCES - DEFICIT INCLUS		6 096 731 479	5,8%											
TOTAL RESOURCES - GAP EXCLUDED (d)+(e)-(c) TOTAL DES RESSOURCES - DEFICIT EXCLU		5 794 263 179	3,0%											

1 Agreement during ADF-9 that the extension of grants will be compensated by additional donors contributions / Accord durant FAD-9 que les dons octroyés seront compensés par des contributions additionnelles des donateurs

2 Credit generated by a 6-year accelerated encashment will be used to reduce the technical gap / Crédit d'encaissement accéléré sur 6 ans sera utilisé pour réduire le déficit technique

3 Credit generated by a 3-year accelerated encashment included in the pledge / Crédit d'encaissement accéléré sur 3 ans inclus dans l'intention de souscription

4 Credit generated by a 3-year accelerated encashment included in the supplemental contribution / Crédit d'encaissement accéléré sur 3 ans inclus dans les contributions supplémentaires

5 Subject to the approval of the Government / Sous réserve de l'approbation du gouvernement

6 Subject to parliamentary approval and for Japan Diet approval / Sous réserve de l'approbation du parlement, et pour le Japon, l'approbation du Diet

7 Subject to confirmation and to parliamentary approval / Sous réserve de confirmation et d'approbation du parlement

8 Subject to the approval of the Government and Council of Ministers / Sous réserve de l'approbation du gouvernement et du Conseil des ministres

9 South Africa is considering the allocation of accelerated encashment credit towards the technical gap / L'Afrique du Sud envisage d'utiliser le crédit généré par l'encaissement accéléré en faveur du déficit technique

10 Subject to Congressional approval / Sous réserve de l'approbation du Congrès

11 Subject to the entry into force of the 2011 budget law and subject to the parliamentary approval of the pledge. Currency of obligation to be decided upon by Germany by the time of the deposit of the Instrument of Subscription / Sous réserve de l'entrée en vigueur de la loi de finances 2011 et sous réserve de l'approbation de l'intention de souscription par le parlement. La devise de souscription sera également décidée par le gouvernement allemand au moment du dépôt de l'Instrument de Souscription

12 Subject to confirmation / Sous réserve de confirmation

13 Subject to parliament approval of the required credits / Sous réserve de l'approbation du parlement des crédits requis

14 Credit generated by a 4-year accelerated encashment included in the supplemental contribution / Crédit d'encaissement accéléré sur 4 ans inclus dans les contributions supplémentaires

15 Excluding supplementary contribution of SEK 80 million/ Excluant la contribution supplémentaire de 80 millions de SEK

Calendrier d'encaissement de référence du FAD-XII

Année d'encaissement	Pourcentage d'encaissement
2011	5.03%
2012	10.34%
2013	14.76%
2014	15.07%
2015	12.99%
2016	11.17%
2017	10.14%
2018	9.13%
2019	8.33%
2020	3.04%