

ALLOCUTION DU PRÉSIDENT DU GROUPE DE LA  
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT,

**Donald KABERUKA,**

À LA RÉUNION DU COMITÉ CONSULTATIF  
DES GOUVERNEURS

Tunis, 11 septembre 2009

**Monsieur le Président du Conseil des gouverneurs,**

**Mesdames et Messieurs les gouverneurs, membres du CCG**

1. ***Permettez-moi de joindre ma voix à celle du Président de séance pour vous souhaiter la bienvenue à Tunis. Je vous remercie d'avoir pris de votre temps pour effectuer ce déplacement. Lors de notre rencontre aux Assemblées annuelles de Dakar, nous étions convenus de mettre en route le processus d'examen de la question des ressources en capital de la Banque. L'objectif est de lui permettre de poursuivre sa mission et de continuer de réaliser ses ambitions telles qu'énoncées dans sa Stratégie à moyen terme, mais également de lui donner l'impulsion nécessaire pour jouer un rôle contracyclique en ces temps exceptionnels.***
  
2. ***Nous avons défini cinq points de repère et les paramètres de performance pour apporter la preuve que la Banque a besoin de ressources additionnelles, à savoir :***
  - a) ***Présenter une analyse approfondie de la demande et des besoins selon une approche ascendante ;***
  
  - b) ***Produire les éléments prouvant la place de choix accordée aux pays pauvres aux plans institutionnel et opérationnel ;***
  
  - c) ***Administrer la preuve que nous avons utilisé notre marge de manœuvre financière de façon optimale et examiné une gamme d'options qui nous permettraient de tirer pleinement parti de nos bilans ;***

- d) Apporter la preuve du renforcement continu de notre dispositif de gestion des risques et de gouvernance ; et*
- e) Prouver que nous ne cherchons pas à nous substituer à d'autres institutions, mais que nous agissons plutôt en complémentarité dans le cadre de la division du travail avec elles.*
- 3. Nous sommes pleinement conscients que nous vivons un moment exceptionnel : nombre de nos actionnaires sont sollicités par d'autres BMD ou d'autres organisations. Nous savons également que de nombreux membres régionaux sont en proie à de sérieuses difficultés financières.*
- 4. Au moment où nous entamons cet important exercice, permettez-moi de partager avec vous mon évaluation de la situation actuelle du continent et de l'idée que nous nous faisons du rôle de la Banque en tant que première institution de financement du développement de l'Afrique. Grâce au renforcement constant de son efficacité particulièrement ces dix dernières années, la Banque a vu sa cote s'améliorer considérablement. Son prestige a augmenté, tout comme la demande de ses services et de ses ressources. Les attentes n'ont fait que s'amplifier en particulier durant la crise. Alors qu'il y a une quinzaine d'années, la Banque était un partenaire relativement modeste, elle est devenue aujourd'hui un acteur de premier plan. La BAD jouit désormais d'une plus grande légitimité en Afrique et dans le monde. Elle a gagné en efficacité grâce aux réformes mises en œuvre ces dix dernières années, de sorte que les actionnaires peuvent être sûrs que la Banque fonctionne sur la base de pratiques saines, de*

*règles fiduciaires transparentes et d'un dispositif rigoureux de gestion des risques.*

5. *Nous avons néanmoins été toujours conscients que pour être suffisamment efficaces et mieux répondre à la demande croissante de l'Afrique, il nous fallait faire preuve de sélectivité. Notre réponse à ces attentes a consisté à rechercher une sélectivité et des complémentarités dans la mise en œuvre notre stratégie à moyen terme, laquelle est axée sur la réduction des obstacles à la croissance que nous voulons forte, soutenue et largement partagée. Nous avons identifié les créneaux porteurs —notre avantage comparatif, et nous avons déployé la stratégie sur laquelle nous nous appuyons pour agir en complémentarité dans le cadre d'une division du travail avec d'autres partenaires de l'Afrique. Nous étions bien partis pour tenir nos promesses et nous avons su garder le cap.*
  
6. *La crise économique mondiale a été un sérieux revers pour l'Afrique. Nous avons toujours compris que le continent ne pouvait pas être épargné par la crise et que s'il n'avait pas encore été touché, ce n'était qu'une question de temps. Comme il fallait s'y attendre, nos pays ont été affectés différemment en fonction de trois éléments : la structure des exportations, le degré de dépendance à l'égard des flux de capitaux extérieurs, ou la capacité de résistance. Comme on le sait, l'Afrique vue sous l'angle de la démographie ou de la taille du PIB est très diverse, avec notamment de nombreuses économies de taille modeste. Seuls quatre pays africains ont une population supérieure à 50 millions d'habitants. La majorité des pays, soit 39, ont une*

*population inférieure à 20 millions d'habitants, et 18 pays comptent moins de 5 millions d'habitants. Dans ces conditions, il n'est pas surprenant que l'impact de la crise ait été varié. Nous avons une vingtaine de pays qui sont extrêmement vulnérables à la crise, mais le reste, quoique durement frappés, ont fait preuve d'une capacité de résistance remarquable, inimaginable il y a une dizaine, voire une quinzaine d'années. Cela prouve la dynamique sous-jacente que les économies du continent ont développée.*

*Tel est le contexte dans lequel intervient notre réponse. Voilà un continent qui, pour la première fois en 50 ans, avait retrouvé le chemin d'une croissance apparemment irréversible, mais qui voit ses espoirs déçus par la crise. Naturellement, il s'est tourné vers nous pour solliciter notre appui, comme l'illustre l'ampleur de la demande de nos services enregistrée ces derniers mois. En tant que Banque de développement de l'Afrique essayant de maintenir la dynamique générale, nous nous sommes retrouvés face à un triple défi : Premièrement trouver les moyens de répondre à la crise; deuxièmement maintenir le cap sur les priorités stratégiques à moyen et long terme et troisièmement préserver notre solidité financière.*

- 7. Avant la crise, un nombre limité mais croissant de pays africains avaient commencé à emprunter sur les marchés de capitaux. Aujourd'hui force est de constater que l'accès à ces marchés était l'exception plutôt que la règle. De fait, les discussions au sein du G20 et du Comité de Bâle déboucheront probablement sur le relèvement des normes de fonds propres imposées aux banques. Étant donné les*

*pressions déjà exercées sur ces banques pour l'augmentation des prêts sur leurs marchés intérieurs, il n'est pas certain que, même dans l'éventualité d'une atténuation de la crise mondiale, on assiste à une reprise rapide de crédits ou que le volume de ces prêts à l'Afrique soit substantiel. Il va donc de soi que – comme le G20 l'a clairement souligné – le rôle des banques de développement à ce stade est capital. C'est pourquoi le G20 a demandé aux BMD de jouer un rôle contracyclique face à la crise, d'exploiter pleinement leur bilan, de concentrer les engagements en amont, d'innover, et d'accélérer le traitement des projets et les décaissements. C'est ce que nous avons fait.*

8. *Inévitablement, toutes ces actions nous ont fait consommer nos ressources plus rapidement que prévu dans notre Stratégie à moyen terme (SMT) adoptée seulement l'année dernière. Le scénario de prêt retenu par la SMT avait été élaboré autour de deux hypothèses principales : une demande globale de financements adressée aux Institutions financières internationales en adéquation avec la croissance nominale du PIB, et un renforcement de la situation de la Banque, avec une croissance annuelle prévisionnelle des prêts de 20 % entre 2008 et 2012. Dans cette hypothèse, la sixième augmentation générale du capital (AGC-VI) n'était pas prévue avant 2013.*
9. *Du fait de la crise, nous avons dû réviser nos scénarios de prêt comme expliqué dans le document qui traite de la demande adressée à la Banque.*

***Nous sommes persuadés que la forte demande induite par la crise en 2009 ne s'estompera que lentement. Cette évolution, conjuguée à l'impérieuse nécessité pour les pays de retrouver la voie de la croissance, ne pourra que maintenir la demande de financements de la Banque à un niveau élevé. À mon avis, le rôle joué par la Banque dans la crise, ajouté à la visibilité accrue de l'institution et au resserrement des relations qu'elle a su tisser pendant tout ce temps, est un facteur qui encourage nombre de pays africains à s'adresser de plus en plus à nous.***

- 10. Comme le démontre si bien ledit document, en l'absence d'une augmentation générale du capital, la Banque atteindra rapidement ses limites stratégiques de prêt, si les prévisions d'approbations et de décaissements prévus pour 2009-2010 se réalisent. Aussi avons-nous l'espoir que les discussions en cours seront bien menées et bouclées au plus tôt. Nos notations solides s'expliquent principalement par le ferme soutien de nos actionnaires et une gestion prudente. Par conséquent des négociations diligentes et efficaces enverraient un signal fort quant à la réalité de ce soutien.***
- 11. La Direction a déjà pris des dispositions pour gérer cette contrainte à laquelle la Banque fait face en explorant les moyens novateurs permettant de tirer pleinement parti de notre bilan. En juillet 2009, le Conseil d'administration de la Banque a approuvé une redéfinition du ratio d'endettement, qui régit nos emprunts, ce qui nous a permis d'élargir quelque peu notre marge de manœuvre.***
- 12. Pleinement consciente du fait que la mise en œuvre exhaustive de l'augmentation générale du capital peut s'avérer complexe et longue, la***

*Direction a exploré d'autres domaines d'utilisation optimale du bilan, pour autant que les options retenues ne soient ni imprudentes ni en porte-à-faux avec des pratiques bancaires fiables. Ces options intérimaires destinées à donner à la Banque une marge de manœuvre supplémentaire feront l'objet de discussions plus tard dans la journée.*

13. *Certains se posent la question de savoir si les pays membres à faible revenu profiteront d'une augmentation générale du capital. Les documents soumis à votre examen expliquent comment ces pays en tireront parti. Avec votre permission, je voudrais aborder certains points y afférents. Premièrement, nous vous assurons de notre ferme intention et volonté d'augmenter les flux de ressources prélevées sur notre revenu net en faveur des pays à faible revenu. Je sais qu'il s'agit là d'une question qui vous tient à cœur.*
  
14. *Deuxièmement, nous sommes déterminés à accroître le rôle du secteur privé qui a sensiblement élargi son champ d'action aux pays FAD. Déjà 50 % des interventions dans ce secteur vont aux pays exclusivement éligibles au FAD. Et, comme il fallait s'y attendre vu les besoins de l'Afrique, la demande est énorme. Troisièmement, les pays à faible revenu profiteront de l'AGC à travers une intégration économique et régionale plus poussée. S'il est vrai que seuls une dizaine de pays peuvent accéder au guichet BAD en vertu de notre politique de crédit, plusieurs de ces pays à revenu intermédiaire (PRI) sont d'importantes locomotives régionales dont les effets d'entraînement sur leur voisinage ne sont pas négligeables.*

15. *Plusieurs d'entre vous et moi-même avons discuté de la capacité d'intervention de la Banque à cet égard. Je voudrais vous assurer que la Banque est fondamentalement différente de ce qu'elle était il y a de cela une quinzaine d'années, que ce soit au plan de la gestion du risque, de la gouvernance interne, de la solidité de l'évaluation externe, ou de la recherche et de la communication de résultats. Il reste certes beaucoup à faire, mais notre Stratégie à moyen terme a défini la feuille de route pour y parvenir.*

*Jusqu'au moment de notre dernière AGC intervenue voici une dizaine d'années, la BAD n'était qu'une institution relativement modeste. Depuis, le Groupe de la Banque a quadruplé le volume de ses activités. Les opérations du FAD sont passées de 600 millions de dollars à 2,5 milliards de dollars et ses décaissements ont triplé. Les opérations du secteur privé ont été multipliées par huit, alors que les concours en faveur de l'infrastructure ont quadruplé. L'ensemble des engagements et décaissements du Groupe de la Banque ont triplé, et la Banque s'est toujours raisonnablement acquittée de sa mission tout en renforçant constamment son efficacité.*

16. *En conclusion, par ces temps difficiles, l'Afrique toute entière attend beaucoup de la Banque, sa banque. La pression supplémentaire que nous subissons s'explique, pour l'essentiel, par notre propre succès, comme en témoignent notre capacité avérée à satisfaire les attentes de nos clients, notre sensibilité et notre réaction rapide à leurs besoins, ainsi que notre engagement à les accompagner dans leurs efforts de développement. C'est tout cela qui confère au processus que nous*

*avons engagé une importance qui va au-delà de la seule question du volume de nos ressources. Il s'agit là, assurément, de la mesure de la confiance que vous placez en l'Afrique et en cette institution. L'Afrique n'entend pas demeurer l'éternelle assistée. C'est pourquoi, elle met principalement l'accent sur la croissance et le renforcement des institutions sur lesquelles elle peut s'appuyer.*

17. *Dans ce processus, je suis persuadé que vous accorderez toute l'importance requise à l'investissement dans l'avenir de l'Afrique et dans le renforcement des institutions africaines. C'est également ce message fort qui ressort des recommandations du Panel de haut niveau, à savoir : que la BAD doit devenir la principale institution de développement du continent, et une voix en faveur du développement de l'Afrique.*
18. *Du fait de la crise, le calendrier de l'AGC-VI a été accéléré de 2 ans. Le niveau de l'augmentation générale du capital dépendra naturellement des discussions que nous tiendrons avec vous, les actionnaires de la Banque. Toutefois, la Direction soumet à votre examen une augmentation de capital de 200 %, dont une fraction libérée de 6 à 10 %, qui nous permettrait d'avoir une marge de manœuvre adéquate pour accomplir notre mission et répondre aux attentes de l'Afrique.*
19. *Je sais qu'il y a une floraison de demandes similaires en cette période et qu'une comparaison sera inévitablement faite avec les institutions sœurs ; ce qui est tout à fait légitime. Toutefois, en faisant cette comparaison, je vous invite à ne pas perdre de vue qu'en dépit des similitudes manifestes, des différences fondamentales existent au plan*

*des ressources humaines et financières et du champ d'action, qui est plus large dans notre cas, étant donné que nous traitons avec tous les 53 pays africains.*

20. *La réunion des ministres des Finances du G20 tenue la semaine dernière à Londres a réitéré l'appel lancé par les dirigeants du G20 aux BMD, les exhortant à utiliser pleinement leurs bilans. Comme le montrent clairement les documents soumis à votre examen, nous l'avons fait. Le G20 s'est aussi explicitement engagé à s'assurer que les BMD aient un niveau de capitalisation approprié. Je souhaite vivement que nous puissions, dès aujourd'hui, amorcer le processus devant déboucher sur la traduction dans les faits de cet important engagement.*

21. *Je tiens à remercier nos actionnaires et notre conseil d'administration de nous avoir accordé la souplesse dont nous avons tant besoin, que ce soit au plus fort de la crise alimentaire ou pendant la turbulence financière. C'est ce qui a permis à la Banque de jouer, en cette période, un rôle important de mobilisation et de pourvoyeur de savoir et de ressources. Une fois de plus, l'Afrique et ses peuples nous regardent. Ils attendent de nous des signaux forts à la mesure de la détermination et de l'urgence dont nous ferons preuve dans la conduite diligente de ces négociations.*

*Je vous souhaite plein succès dans vos travaux.*