

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT



PROPOSITION VISANT LE RENFORCEMENT DE LA PRÉSENCE DE LA BANQUE AU ZIMBABWE

DÉPARTEMENT RÉGIONAL SUD 1 (ORSA)

JUILLET 2010

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE	i
1. INTRODUCTION	1
2. RENFORCEMENT DU BUREAU NATIONAL DU ZIMBABWE	1
2.1 JUSTIFICATION	1
2.2 FORCES ET OPPORTUNITÉS	
2.3 DÉFIS	3
2.4 LA PROPOSITION VISANT LE RENFORCEMENT DE ZWFO	6
3 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	9
3.1 CONCLUSIONS	9
3.2 RECOMMANDATIONS	9

ANNEXES

- 1. Activités en cours**
- 2. Budget pour le renforcement de ZWFO**

Le présent document a été préparé par Walter Odhiambo, chargé de programme pays principal et George Honde, économiste pays supérieur, sous la supervision d'Abdirahman Beileh, directeur, ORSA. Les membres du groupe de travail sur le Zimbabwe y ont apporté des contributions importantes.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

BAD	Banque africaine de développement
COMESA	Marché commun de l’Afrique de l’Est et de l’Afrique australe
FAE	Facilité africaine de l’eau
FEF	Facilité en faveur des États fragiles
FSS	Fonds spécial de secours
IFI	Institution financière internationale
IG	Gouvernement d’unité nationale
MDTF	Fonds fiduciaire multidonateurs
MMU	Cellule de gestion Zim-Fund
ORSA	Opérations, Région Sud A
PMR	Pays membre régional
PRI	Pays à revenu intermédiaire
ResRep	Représentant résident
SADC	Communauté de développement de l’Afrique australe
SAPP	Pool énergétique de l’Afrique australe
Zim-Fund	Fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe
ZWFO	Bureau national du Zimbabwe

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. La présente proposition présente au Conseil d'administration, pour examen et approbation, le renforcement de la présence de la Banque au Zimbabwe, par la réouverture du bureau national du Zimbabwe (ZWFO). Jusqu'au début des années 90, la Banque disposait d'un bureau national dans un certain nombre de pays membres régionaux (PMR), dont le Zimbabwe. Le bureau national du Zimbabwe avait été fermé en 1994, dans le cadre de la réorganisation interne de la Banque.

2 À la demande du gouvernement d'unité nationale du Zimbabwe et avec l'appui de la communauté internationale, la Banque africaine de développement joue un rôle important en matière d'aide et de conseils, en vue de permettre au pays de renouer avec ladite communauté et de relancer son économie. Depuis mars 2009, la Banque a envoyé une mission prolongée à Harare, qui lui a permis de jouer un rôle de premier plan dans le processus de reprise des relations entre le gouvernement et les donateurs et le processus de redressement. La Banque fournit également au gouvernement un appui au renforcement des capacités par le biais de la Facilité en faveur des États fragiles (FEF). De même, elle a joué un rôle important dans l'organisation de forums de haut niveau destinés à amener les différentes parties prenantes à parvenir à un consensus sur la voie à suivre pour résoudre la question de la dette du pays. Récemment, le Conseil d'administration a approuvé le fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe (Zim-Fund), en réponse à une demande exprimée par les donateurs présents au Zimbabwe. L'absence d'une présence sur le terrain, au Zimbabwe, a entravé la capacité de la Banque à assumer pleinement son rôle et aider le pays à renouer avec la communauté internationale.

3. La Direction propose le renforcement de la présence de la Banque au Zimbabwe, en vue de permettre à l'institution de jouer un rôle de premier plan dans le redressement du pays et la reprise de ses relations avec la communauté internationale. La présence de la Banque sur le terrain lui permettra de :

- i) participer au dialogue collectif avec les donateurs dans le pays et donner des conseils et un appui au gouvernement d'unité nationale ;
- ii) administrer le Fonds fiduciaire multidonateurs (Zim-Fund) que le Conseil d'administration a approuvé le 31 mai 2010 ;
- iii) entreprendre un travail d'analyse et de conseil à l'intention du gouvernement du Zimbabwe, pour l'aider à poursuivre sur la voie des réformes et à renouer avec la communauté internationale.

4. Le bureau national fonctionnera sous la responsabilité du directeur du Département régional Sud 1 (ORSA) et comptera, dans un premier, deux (2) membres du personnel internationaux et deux (2) recrutés locaux de la catégorie des services généraux. La cellule de gestion de Zim-Fund comptera six (6) membres du personnel internationaux et cinq (5) recrutés locaux de la catégorie des services généraux. La configuration de la dotation en effectifs de ZWFO sera révisée une fois que les relations entre le pays et la Banque retourneront à la normale.

5. Pour une présence immédiate sur le terrain, ZWFO sera provisoirement hébergée dans des bureaux partagés avant de regagner ses propres locaux.¹ Le coût du renforcement de ZWFO est estimé à quelque 1 122 550 UC en 2010 et 2 027 446 UC en 2011. Pour 2010, la Banque financera directement un montant de 559 692 UC et le Zim-Fund un montant de 562 858 UC (voir détails à l'annexe II). Les dépenses de 2011 seront inscrites au budget du Groupe de la Banque de 2011.

6. Le Conseil d'administration est prié d'approuver la proposition visant le renforcement du bureau national du Zimbabwe selon les termes et conditions énoncées ci-dessus.

¹ Le processus d'identification de locaux provisoires est en cours et normalement ZWFO devrait être dans des locaux provisoires jusqu'au 30 juin 2011,

1. INTRODUCTION

1.1 La présente proposition présente au Conseil d'administration, pour examen et approbation, le renforcement de la présence de la Banque au Zimbabwe, par la réouverture du bureau national du Zimbabwe (ZWFO). Jusqu'au début des années 90, la Banque disposait d'un bureau national dans un certain nombre de pays membres régionaux (PMR), dont le Zimbabwe. Le bureau national du Zimbabwe avait été fermé en 1994, dans le cadre de la réorganisation interne de la Banque.

1.2 Peu de temps après sa formation en février 2009, le gouvernement d'unité nationale (IG), avec l'appui de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), a demandé à la Banque de jouer un rôle de premier plan pour aider le Zimbabwe à renouer avec la communauté internationale. La demande est arrivée peu après la longue crise économique et politique qui a secoué le pays et qui constituait une grande menace pour la paix et la stabilité du Zimbabwe et de la région. En tant que première institution africaine de développement, la Banque est mieux placée pour relever ce défi et faire profiter de son savoir et de ses conseils nécessaires pour le redressement économique et le développement durable. Cependant, l'absence d'une présence sur le terrain, au Zimbabwe, a entravé la capacité de la Banque à assumer pleinement son rôle et aider le pays à renouer avec la communauté internationale et à relancer son économie. C'est pourquoi, la Direction propose le renforcement de ZWFO au Zimbabwe pour qu'il assume ce rôle.

1.3 La présente proposition est organisée comme suit. La section 2 présente la justification du renforcement de ZWFO, analyse les forces, opportunités et défis à relever pour le renforcement du bureau, et propose un chronogramme et une dotation en effectifs. Les conclusions et recommandations sont présentées à la section 3.

2. RENFORCEMENT DU BUREAU NATIONAL DU ZIMBABWE

2.1 JUSTIFICATION

2.1.1 Trois raisons justifient le renforcement du bureau national du Zimbabwe. Premièrement, pour participer au dialogue collectif avec les donateurs dans le pays et donner des conseils et un appui au gouvernement d'unité nationale pour la reprise des relations avec la communauté internationale, la Banque a besoin d'une présence appropriée au Zimbabwe. Depuis mars 2009, la Banque a envoyé une équipe sur place à Harare sous forme de mission prolongée, en vue de faciliter le dialogue avec l'IG et la communauté internationale. Cette présence a permis à la Banque de jouer un rôle de premier plan dans le processus de reprise, en collaboration avec le gouvernement et les partenaires au développement, ainsi que la société civile et le secteur privé. Outre la coordination de réunions importantes au titre du rôle de premier plan de la Banque dans le processus, la mission prolongée coordonne également l'appui au renforcement des capacités

que la Banque fournit par le truchement de la Facilité en faveur des États fragiles. Bien que la mission prolongée ait comblé un vide important dans la reprise des relations entre la Banque et le Zimbabwe, sa configuration et sa structure actuelles ne sont pas idéales pour un renforcement des interventions de la Banque dans ce pays.

2.1.2 Deuxièmement, dans le cadre du rôle de premier plan que joue la Banque au Zimbabwe, le Conseil d'administration a approuvé, le 31 mai 2010, la proposition de gestion du Fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe (Zim-Fund) par la Banque (voir encadré 1). Cette approbation fait suite à une demande exprimée par le groupe de donateurs du Zimbabwe dit des «*Fishmongers*», invitant la Banque à se charger de l'administration du Fonds fiduciaire multidonateurs (MDTF) à la place de la Banque mondiale. Ce mandat témoigne de la confiance que bon nombre de partenaires au développement accordent à la Banque, pour ce qui est du rôle de premier plan qu'elle joue dans le processus de normalisation. Le Zim-Fund peut contribuer, dans une large mesure, à la mobilisation des ressources nécessaires pour réhabiliter l'infrastructure essentielle, surtout dans les secteurs de l'électricité et de l'eau. La Banque a besoin de renforcer sa présence sur le terrain, si elle veut gérer efficacement le Zim-Fund. Faute de présence immédiate dans le pays, la Banque court un risque pour sa réputation, car sa capacité à remplir son mandat pour le Zim-Fund pourrait être mise en cause.

2.1.3 Troisièmement, pour faciliter le processus de reprise des relations avec la communauté internationale, la Banque a besoin d'une forte présence sur le terrain, pour fournir des conseils et une assistance opportuns et crédibles au gouvernement, dans les domaines de l'aide et de l'apurement des arriérés. Ce concours requiert, à son tour, un solide programme de travail d'analyse. En vue de favoriser le consensus tant nécessaire sur la question de l'apurement des arriérés et de la normalisation des relations financières avec les institutions financières internationales (IFI), la Banque a préparé, au titre de ses travaux de production de savoir, le rapport sur le cadre de reprise des relations avec le Zimbabwe, décrivant les différentes options d'apurement des arriérés. En vue de renforcer son rôle de chef de file dans le domaine de l'infrastructure, la Banque a lancé un programme phare de travaux d'analyse dans ce secteur. De plus, le gouvernement et les partenaires au développement collaborent sur un certain nombre d'activités destinées à évaluer les faiblesses et risques fiduciaires, en vue d'élaborer et de convenir des mesures d'atténuation pouvant faire partie intégrante du propre programme de réforme du gouvernement. Tout cela jettera les bases de l'intensification de l'activité des donateurs dans le pays dans un proche avenir. Le renforcement de la présence de la Banque dans le pays marquera une étape importante pour sa participation aux initiatives majeures en matière d'analyse et de conseils.

2.1.4 La nécessité de renforcer la présence de la Banque au Zimbabwe a été reconnue par une délégation du Conseil d'administration forte de 14 membres, qui s'est rendue en février 2010 au Zimbabwe. Les administrateurs ont recommandé à la Direction de renforcer la présence de la

Banque à Harare pour prendre la relève de la mission prolongée². Dans leur rapport, les administrateurs ont insisté sur l'importance d'une présence renforcée de la Banque à Harare, afin de pouvoir jouer efficacement son rôle privilégié d'intermédiaire impartial, outre son appui sous forme de conseils et de renforcement des capacités.

Encadré 1 : Le Fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe (Zim-Fund)

La proposition de création du Fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe (Zim-Fund) a été approuvée le 31 mai 2010 par le Conseil d'administration. L'objet du fonds est de contribuer au redressement rapide et aux efforts de développement du Zimbabwe, par la mobilisation de ressources auprès de donateurs et la promotion de la coordination de l'aide. La Banque sera l'administrateur du Fonds. La gestion du Fonds par la Banque, à la demande des donateurs, trouve sa justification dans la stratégie de renforcement des interventions en faveur des États fragiles, ainsi que les directives opérationnelles de la FEF approuvées en 2008 par le Conseil d'administration. La Banque ne sera pas donateur au Zim-Fund.

L'administration du Fonds se ferait conformément aux politiques et procédures de la Banque africaine de développement. Le démarrage du Zim-Fund sera conditionné par la réception des contributions totalisant EU\$40 millions. Les secteurs prioritaires à financer par le Zim-Fund sont l'eau et l'énergie.

Une structure de gouvernance à un niveau est proposée pour Zim-Fund : un comité de supervision des programmes (POC) appuyé par une cellule de gestion du Zim-Fund (MMU) basée à Harare. Le POC sera composé des représentants des bailleurs de fonds et du gouvernement et sera chargé de l'orientation stratégique générale du Fonds. De même, elle superviserait l'exécution globale de Zim-Fund et la performance de la MMU. En tant qu'administrateur de Zim-Fund, la Banque serait chargée, entre autres, de ce qui suit : gestion globale des Fonds ; préparation et de la supervision des projets et programmes ; et mise en place de la MMU. La Banque devrait recouvrir la totalité des frais d'administration de Zim-Fund, conformément à la politique de la Banque en la matière. Le Zim-Fund s'étalera sur une période de cinq ans à compter de sa date d'entrée en vigueur, avec une possibilité d'extension, à la demande du gouvernement du Zimbabwe d'un commun accord avec la Banque et au moins deux donateurs.

2.2 FORCES ET OPPORTUNITÉS

2.2.1 *Promotion de l'intégration régionale.* Le Zimbabwe occupe une place importante en Afrique australe. La mauvaise performance économique et politique du pays a eu des conséquences sur les autres pays de la région. Sa situation stratégique dans la SADC est telle que sa stabilité est essentielle pour le développement de la région. Avec sa solide base de ressources naturelles, sa population alphabète, ses attractions touristiques, son secteur privé relativement fort et son industrie manufacturière, le Zimbabwe peut constituer un puissant moteur de développement diversifié pour la région. C'est pour cela que le renforcement de son économie aura un impact significatif dans la sous-région. Le Zimbabwe est un aussi membre actif de la SADC et du Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (COMESA). Étant donné le programme déclaré de la Banque en faveur de la promotion de l'intégration régionale,

² Zimbabwe – rapport de la mission de consultation du Conseil d'administration, ADF/BD/IF/201/78

un bureau national à Harare jouerait un rôle majeur dans la facilitation des projets régionaux, en collaboration avec le département de l'intégration régionale et les départements sectoriels de la Banque, ainsi que d'autres acteurs sur le terrain. Situé au centre de l'Afrique australe, le Zimbabwe jouit d'une position de passerelle terrestre reliant l'Afrique du Sud, la Zambie, la RDC, le Malawi et l'Afrique de l'Est. Le Zimbabwe participe également, de manière active, au pool énergétique de l'Afrique australe (SAPP) avec des connexions entre les pays voisins, l'Afrique du Sud, le Mozambique, la Zambie, la Namibie, le Botswana et la RDC.

2.2.2 Travaux de production de savoir. Dans le cadre du rôle de premier plan que la Banque joue pour lui fournir une aide et des conseils sur la reprise de ses relations avec la communauté internationale, le gouvernement a sollicité auprès de la Banque une expertise technique et des services de savoir, en vue d'orienter son économie vers une voie plus productive et durable. Pour cette raison, la Banque est en train d'approfondir et d'élargir la base de connaissances analytiques qu'une décennie de crise économique et politique avait détruites, en entreprenant des études économiques et sectorielles dans des secteurs essentiels pour l'amélioration de la compétitivité et de l'efficacité du secteur public. En tant que volet de l'appui au processus de normalisation, la Banque mène, en étroite consultation avec le gouvernement et la communauté des donateurs, des travaux d'analyse sur l'apurement des arriérés. Elle approfondit également les connaissances sur les fondements macro et microéconomiques du pays. Comme indiqué plus haut au paragraphe 2.1.4, la Banque s'emploie actuellement à préparer un rapport phare sur l'infrastructure et l'analyse des schémas de croissance, en vue de jeter les bases des interventions futures après l'apurement des arriérés.

2.3 DÉFIS

2.3.1 Aider le Zimbabwe à renouer avec la communauté internationale. Le pays a été isolé par une bonne partie de la communauté internationale, y compris les institutions financières internationales (IFI), et aura besoin d'être aidé pour renouer avec ladite communauté. Cet isolement est insoutenable, compte tenu du rôle important que la communauté internationale peut jouer pour redresser la situation économique et freiner l'augmentation exponentielle de la pauvreté. Sortant d'une crise prolongée, le gouvernement n'a pas les moyens nécessaires pour une relance totale et une croissance durable. Des actions rapides sont nécessaires pour l'apurement des arriérés afin d'ouvrir la voie à une reprise générale. L'absence de progrès en matière d'apurement des arriérés entraverait les dépenses publiques et les programmes économiques et sociaux, et risque d'aggraver davantage la pauvreté. En revanche, un ferme soutien en faveur d'un redressement rapide pourrait aider le pays à tirer parti du dividende de la paix et à renforcer la stabilité politique. C'est pourquoi, le soutien de la communauté internationale, y compris la Banque, est indispensable. Toutefois, en raison des préoccupations au sujet de la gouvernance et des arriérés du pays envers les IFI, le niveau de l'aide des donateurs en faveur du redressement économique du pays est resté faible et essentiellement concentré sur le volet humanitaire.

2.3.2 Conformément au désir exprimé par la SADC, la Banque aide le gouvernement à renouer avec la communauté internationale. Comme déjà indiqué, la Banque a envoyé, depuis mars 2009, une mission prolongée dans le pays pour mener le dialogue dans le cadre du processus de normalisation des relations avec le Zimbabwe. En tant qu'institution chef de file, la Banque est censée fournir des conseils et appuyer le renforcement des capacités, autant d'actions qui nécessitent une présence appropriée dans le pays. À mesure que la normalisation prendra forme, la Banque est appelée à jouer un rôle accru dans la coordination et la mise en œuvre des investissements, d'abord par le truchement de Zim-Fund et, ensuite, avec les ressources du pilier I de la FEF à travers le guichet d'appui supplémentaire, une fois qu'un plan d'apurement des arriérés sera arrêté d'un commun accord entre le gouvernement et la Banque. Pour assumer de telles responsabilités, la Banque aura besoin de renforcer considérablement sa présence sur le terrain.

2.3.3 *Apurement des arriérés.* Un des défis majeurs au Zimbabwe est le fardeau insoutenable de sa dette extérieure, y compris les arriérés, qui empêche l'arrivée d'une nouvelle aide de la part des donateurs. Des actions rapides sont nécessaires pour apurer les arriérés et ouvrir la voie à une relance générale. Dans le cadre des efforts qu'elle déploie, la Banque et les autorités œuvrent ensemble à la reprise des relations avec les IFI et la préparation d'une stratégie d'apurement des arriérés et d'allègement de la dette. À l'invitation du gouvernement du Zimbabwe, la Banque a facilité et soutenu la tenue de deux forums de haut niveau sur le niveau élevé de la dette, en février et mars 2010 à Harare, afin d'amener les différentes parties prenantes à parvenir à un consensus sur la voie à suivre pour résoudre la question des arriérés trop importants que le pays doit à ses créanciers. Le gouvernement a adopté une stratégie de résolution de la dette «propre et hybride», alliant des éléments des initiatives traditionnelles en faveur de la dette et une mise en gage des ressources minérales. Les implications de la solution «propre et hybride» sont actuellement évaluées, ce qui nécessite un dialogue intense. Étant donné le caractère complexe et sensible des questions relatives à l'apurement des arriérés et à la normalisation des relations du pays avec la communauté internationale, la Banque doit, en tant qu'institution chef de file, être présente sur le terrain pour engager le dialogue avec les différentes parties prenantes, y compris les trois branches du gouvernement d'unité, les donateurs, le secteur privé, les IFI et les entités régionales.

2.3.4 *Se Préparer la Bonne Exécution des Projets de la Banque.* La Banque a suspendu ses opérations au Zimbabwe en 2002, à cause de l'accumulation d'arriérés envers elle. La reprise des relations a commencé en 2009, avec une allocation de 6 millions d'UC au titre de la Facilité en faveur des États fragiles, de 2 millions d'euros au titre de la Facilité africaine de l'eau, et de 3 millions d'USD au titre du Fonds de secours spécial de la Banque. Comme susmentionné, le bureau national du Zimbabwe avait été fermé en 1994. Cependant, à cause de la longue absence de la Banque, le gouvernement n'a pas eu d'expérience récente dans le domaine de la préparation et de l'exécution des opérations de la Banque. Cette insuffisance pourrait causer des retards dans l'exécution des projets, une fois que le nombre des opérations de la Banque augmentera dans le

pays. Le renforcement du bureau national à Harare permettra d'aider le gouvernement à se préparer à une telle éventualité.

2.4 LA PROPOSITION VISANT LE RENFORCEMENT DE ZWFO

2.4.1 Se fondant sur la solide justification présentée à la section 2.1 ci-dessus, la Direction propose le renforcement de notre bureau à Harare, Zimbabwe. Le bureau relèvera du département régional, Sud 1 (ORSA).

2.4.2 **Chronogramme.** Les étapes principales du chronogramme relatif au renforcement de ZWFO sont présentées au tableau 1 ci-après. Pour une présence immédiate sur le terrain, la Direction propose que la Banque soit provisoirement hébergée, dans un premier temps, dans des bureaux partagés. Par la suite, elle regagnera des locaux appropriés disposant de toutes les commodités nécessaires à un bureau national à part entière.

Tableau 1: Renforcement de ZWFO – étapes principales

Activité	Date/période				
	Présentation de la proposition au Conseil	juillet 2010			
Négociation de l'accord-pays hôte		Août-sep 2010			
Signature de l'accord-pays hôte			Sep 2010		
Déploiement du personnel international				Sep-nov 2010	
Installation dans les locaux permanents de la Banque					juillet 2011

2.4.3 **Dotation en effectifs de ZWFO.** La Direction propose un niveau de dotation en effectifs et de dosage des qualifications qui soit en phase avec les priorités immédiates de la Banque, notamment le dialogue renforcé, la normalisation des relations, l'apurement des arriérés et l'exécution rapide des projets financés sur Zim-Fund. La dotation en personnel combinera des transferts internes avec des recrutements internationaux/locaux. La dotation initiale en effectifs de ZWFO consistera en deux (2) membres du personnel internationaux et deux (2) recrutés locaux de la catégorie des services généraux. La cellule de gestion de Zim-Fund comptera six (6) membres du personnel internationaux et cinq (5) recrutés locaux de la catégorie des services généraux. Les dépenses afférentes au personnel attaché à la cellule de gestion de Zim-Fund seront financées sur les ressources de Zim-Fund. La proposition initiale relative au personnel international et aux recrutés locaux de la catégorie des services de ZWFO est présentée au tableau 2 ci-après.

2.4.4 Sous la supervision du directeur régional, le représentant résident sera le représentant officiel de la Banque au Zimbabwe et facilitera les contacts entre la Banque, le gouvernement, la communauté des donateurs et les autres parties prenantes. Le représentant résident sera également chargé de la gestion quotidienne du bureau. Par ailleurs, le chef de la cellule de

gestion du Zim-Fund sera chargé de la mise en œuvre du Fonds et rendra directement compte au vice-président, ORVP.

Tableau 2 : Dotation en effectifs proposée pour ZWFO

Personnel international	Nombre	Recrutés locaux	Nombre
Banque			
Représentant résident	1	Secrétaire - ResRep	1
Économiste pays	1	Chauffeur- ResRep	1
Personnel du Zim-Fund			
Chef cellule Zim-Fund	1	Assistante d'équipe	1
Experts sectoriels	2	Secrétaire	1
Spécialiste passation des marchés	1	Chauffeur	2
Comptable/chargé de décaissement	1	Commis/planton	1
Chargé de programme pays	1		

2.4.5 La dotation en personnel proposée pour ZWFO tient compte du fait que, au cours des premières années et jusqu'à ce que le pays normalise ses relations avec la Banque et la communauté internationale, l'accent sera mis sur le renforcement des capacités par le biais de la FEF et des interventions au titre de Zim-Fund. Le profil de dotation en effectifs changera dans les années à venir, au fur et à mesure que la situation évolue sur le terrain et que le portefeuille de la Banque progresse grâce à l'apurement des arriérés. De tels changements seront pris en considération dans le budget global du Groupe de la Banque pour 2011 et au-delà. Il convient de noter que, jusque-là, la plupart des partenaires au développement du Zimbabwe ont maintenu une présence relativement importante dans le pays, en dépit de la réduction du volume de l'aide au développement dans le pays. Le tableau 3 présente le nombre actuel des membres du personnel de certains partenaires au développement ayant une représentation sur le terrain au Zimbabwe.

Tableau 3 : Profils comparatifs de la dotation en effectifs

Institution	Personnel international	Personnel local	Total
Banque mondiale	4	20	24
PNUD	8	70	78
USAID	14	66	80
AusAid	2	3	5

2.4.6 Coûts estimatifs et budget global. Dans le droit fil du chronogramme des actions de renforcement de ZWFO décrites au paragraphe 2.3.2 ci-dessus, deux budgets distincts sont proposés pour 2010 et 2011. Le budget de 2010 comprendra les frais afférents à l'hébergement provisoire dans des bureaux partagés et les dépenses de personnel, tandis que le budget de 2011 comportera des coûts supplémentaires liés à l'installation dans les propres bureaux de la Banque. Les détails budgétaires sont présentés à l'annexe II. Les dépenses initiales de ZWFO sont estimées à 1 122 550 UC en 2010 et 2 027 446 UC en 2011. Le montant total de 1 122 550 UC comporte un investissement initial unique de 630 400 UC, des frais de fonctionnement de 72 074 UC, et des dépenses de personnel de 420 076 UC. Sur ce total, la Banque prendra directement en charge 559 692 UC et Zim-Fund un montant de 562 858 UC. Le partage des frais généraux sera recalculé une fois que Zim-Fund sera opérationnel. Les frais financés par la Banque seront intégralement payés sur son budget approuvé de 2010, tandis que ceux de 2011 seront inscrits au budget global du Groupe de la Banque pour 2011. Il convient de noter que, depuis mars 2009, la mission prolongée a encouru des frais estimés à 566 294 UC.

3. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

3.1 Conclusions

3.1.1 La proposition visant le renforcement du bureau national du Zimbabwe est en phase avec la politique actuelle de la Banque en matière de décentralisation, qui autorise la Direction à ouvrir des bureaux de représentation dans des PMR choisis. Elle cadre également avec les recommandations contenues dans la Note-pays sur le Zimbabwe approuvée le 15 février par le Conseil d'administration. Elle est en parfaite harmonie avec la recommandation que les administrateurs ont faite à la Direction à la suite de leur mission de février 2010 à Harare.

3.1.2 Le renforcement du bureau national du Zimbabwe consolidera, dans une large mesure, la capacité de la Banque à jouer son rôle de premier plan dans le dialogue collectif au Zimbabwe, et à fournir des conseils et un appui au gouvernement d'unité nationale, en vue de faire en sorte que le pays poursuive les réformes engagées et renoue avec la communauté internationale. Le bureau national facilitera également la mise en œuvre du Zim-Fund, approuvé le 31 mai 2010 par le Conseil d'administration.

3.2 Recommandations

3.2.1 La Direction prie le Conseil d'administration d'approuver la proposition visant le renforcement du bureau national à Harare, Zimbabwe selon les termes et conditions énoncées ci-dessus.

Annexe I : Programme de la Banque au Zimbabwe (2009-2010)

Thème/Type d'activité	Description/Objectif	Montant (USD)	Guichet
Activités de renforcement des capacités			
Eau et assainissement	Aider à la réhabilitation de l'infrastructure essentielle du secteur de l'eau et de l'assainissement	3 200 000	FAE
Gestion de la dette et apurement d'arriérés	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à des ateliers sur la gestion/soutenabilité de la dette - Créer un bureau de gestion de la dette (DMO) 	1 055 397	FEF
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Missions d'étude de l'infrastructure, études de l'état des routes, évaluation des besoins en infrastructure - Rapport phare sur l'infrastructure et autre rapport sur l'infrastructure 	700 000 JPY 14 033 200	FEF/ Don du Japon
Capacité statistique	Appui au bureau de la statistique	925 629	FEF
Gestion des finances publiques	Achat d'ordinateurs et mise en place d'un réseau pour le système de gestion des finances publiques (PFMS)	2 784 029	FEF
Secours d'urgence			
Secours d'urgence	<ul style="list-style-type: none"> - Aide humanitaire pour la fourniture d'intrants agricoles et des services de vulgarisation à l'intention des petits exploitants vulnérables - Aide humanitaire pour appuyer les actions de prévention et de lutte contre le choléra 	3 000 000	SRF

**Annexe II: Budget pour le renforcement du bureau national du Zimbabwe (ZWFO)
2010-2011**

(A) Investissements initiaux uniques			
Dépenses d'équipement	UC	Dépenses annuelles	
		2010	2011*
1. Travaux de génie civil	200,000	50 000	150 000
2. Installations techniques	100 000		100 000
3. Mobilier	100 000	63 000	37 000
4. Matériel technique	48 000	29 400	18 600
5. Véhicules	70 000	70 000	
6. TI et télécommunications	173 000	50 000	123 000
7. Installations pour la sécurité (CCTV, alarme, contrôle d'accès et renforcement de la sécurité)	78 000	8 000	70 000
8. Indemnité de réinstallation + installation (BANQUE)	90 000	90 000	
9. Indemnité de réinstallation + installation (Zim-Fund)	270 000	270 000	
Total (A)	1 129 000	630400	498600
(B) Autres dépenses (Frais de fonctionnement annuels)			
1. Locaux (660 m2 à 8.0 UC/m2/mois)	89 760	26 400	63 360
2. Biens collectifs (eau, sécurité)	21 552	7 174	14 378
3. Entretien régulier (Genset, ascenseurs, nettoyage, etc.)	112 000	12 000	100 000
4. Agent de sécurité	60 000	10 000	50 000
5. Entretien matériel VSAT et IT	17 380	7 500	9 880
6. Impression, publication et reproduction	10 000	3 000	7 000
7. Fournitures et petits articles de bureau	10 000	3 000	7 000
8. Divers	20 000	3 000	17 000
Total (B)	340 692	72 074	268618
(C) Dépenses de personnel			
<u>Personnel de la Banque</u>			
1. Salaires		62 791	188 373
2. Avantages		34 960	104 880
3. Autres dépenses de personnel		22 800	68 400
4. Formation du personnel		6 667	20 000
<i>Total partiel : personnel de la Banque</i>		127 218	381 653
<u>Personnel Zim-Fund</u>			
1. Salaires		147 570	442 711
2. Avantages		87 937	263 812
3. Autres dépenses de personnel		57 351	172 052
<i>Total partiel: Personnel Zim-Fund</i>		292 858	878 575
Total (C)		420 076	1 260 228
Total général (A+B+C)		1 122 550	2 027 446
Total général - Banque		559 692	1 148 871
Total général - Zim-Fund		562 858	878 575

* Ces dépenses seront inscrites au budget global du Groupe de la Banque pour 2011.