

Groupe de la Banque africaine de développement

Rapport annuel

2022



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

Groupe de la Banque africaine de développement

PAYS MEMBRES

RÉGIONAL

Afrique du Sud, Algérie, Angola, Bénin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Cabo Verde, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Djibouti, Égypte, Érythrée, Eswatini, Éthiopie, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée équatoriale, Guinée-Bissau, Kenya, Lesotho, Libéria, Libye, Madagascar, Malawi, Mali, Maroc, Maurice, Mauritanie, Mozambique, Namibie, Niger, Nigéria, Ouganda, République Démocratique du Congo, Rwanda, São Tomé-et-Príncipe, Sénégal, Seychelles, Sierra Leone, Somalie, Soudan, Soudan du Sud, Tanzanie, Tchad, Togo, Tunisie, Zambie, Zimbabwe.

NON RÉGIONAL

Allemagne, Arabie saoudite, Argentine, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Corée, Danemark, Émirats arabes unis (uniquement membre du Fonds africain de développement), Espagne, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Inde, Irlande, Italie, Japon, Koweït, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Turquie.

Table des matières

Message du Président iv
Résumé analytique vi
Lettre de transmission viii
Faits saillants de 2022 x

1

Le contexte du développement en Afrique

p1



2

Les opérations du Groupe de la Banque vues sous l'angle des High 5

p6



3

Renforcer la capacité d'exécution du Groupe de la Banque

p46



4

Supervision des Conseils

p58



5

Performance financière et états financiers abrégés

p68



ENCADRÉS

2.1	Des écoles, des centres de santé, des petites entreprises et 750 000 personnes auront accès à l'électricité au Niger	14
2.2	Appui aux pays africains face à une crise alimentaire mondiale	16
2.3	Combattre les risques qui menacent la sécurité alimentaire en Afrique de l'Est	17
2.4	Davantage de ciment pour des logements abordables	20
2.5	Stimuler davantage les flux commerciaux intra-africains	21
2.6	Meilleur accès aux services de protection sociale au Maroc	25
2.7	Le Pavillon de l'Afrique à la COP27	34
2.8	Améliorer la conception et la mise en œuvre des projets agricoles pour les États en transition de l'Afrique centrale	38
2.9	Améliorer les flux commerciaux à destination, en provenance et dans la région du COMESA	39
2.10	La Banque et l'IFC unissent leurs forces pour financer la première centrale solaire d'un producteur indépendant d'électricité en Tunisie	41
2.11	Gestion des risques de catastrophe au Malawi pour répondre aux chocs climatiques	43
2.12	Transformer Cabo Verde en un pôle numérique et d'innovation	44
3.1	Perspectives économiques en Afrique 2022 : Soutenir la résilience climatique et une transition énergétique juste en Afrique	53
5.1	Le FAD à 50 ans	73

FIGURES

2.1	Approbations du Groupe de la Banque, 2019-2022 (en millions d'UC)	8
2.2	Approbations du Groupe de la Banque pour les opérations non souveraines, 2019-2022 (en millions d'UC)	8
2.3	Répartition sectorielle du portefeuille du Groupe de la Banque, au 31 décembre 2022	8
2.4	Décaissements du Groupe de la Banque, 2017-2022 (en millions d'UC)	9
2.5	Répartition des approbations de 2022 par priorité High 5	11
2.6	Approbations du Groupe de la Banque par priorité High 5, 2019-2022 (en millions d'UC)	11
2.7	Taux d'ouverture sur les visas, 2016 et 2022	22
2.8	Salles de transactions AIF 2022	29
2.9	Approbations du Groupe de la Banque par région, 2022	36
2.10	Répartition des approbations 2022 par High 5 - Afrique centrale	37
2.11	Répartition des approbations pour 2022 par High 5 - Afrique de l'Est	39
2.12	Répartition des approbations 2022 par High 5 - Afrique du Nord	40
2.13	Répartition des approbations 2022 par High 5 - Afrique australe	42
2.14	Répartition des approbations 2022 par High 5 - Afrique de l'Ouest	43
2.15	Répartition des approbations multirégionales 2022 par High 5	45
3.1	L'Académie des opérations	47
3.2	Améliorations de la qualité	48
4.1	Structure de gouvernance institutionnelle des Conseils des gouverneurs	59
4.2	Les comités permanents des Conseils d'administration	63
4.3	IDEV a livré 11 produits d'évaluation en 2022	64

TABLEAUX

2.1	Approbations du Groupe de la Banque, par source et par instrument de financement, 2022 (en millions d'UC)	7
2.2	Ressources de cofinancement mobilisées en interne	9
2.3	Transactions de l'AIF ayant atteint le stade de la clôture financière (au 31 décembre 2022)	28
2.4	Répartition du portefeuille du Groupe de la Banque par région, au 31 décembre 2022	36
3.1	Effectifs du Groupe de la Banque au 31 décembre 2022	50
3.2	Ressources de fonds fiduciaires mobilisées en 2022	52
5.1	Résultats financiers abrégés des entités du Groupe de la Banque, 2021-2022 (millions d'UC)	69
5.2	Quelques paramètres financiers du Groupe de la Banque, 2018-2022 (millions d'UC)	70
5.3	Impact de l'initiative IADM et de l'augmentation de la composante de don sur le résultat d'exploitation du FAD	74

ANNEXES

1	Sigles et abréviations	79
2	Récapitulatif des opérations, ressources et moyens de financement du Groupe de la Banque, 2013-2022	80
3A	Approbations du Groupe de la Banque par High 5, 2022	81
3B	Approbations du Groupe de la Banque par secteur, 2022	82
3C	Approbations du Groupe de la Banque par instrument de financement, 2022	83
3D	Approbations du Groupe de la Banque par région	84
4A	Conseil des gouverneurs de la Banque africaine de développement et pouvoirs de vote des pays membres	86
4B	Conseil des gouverneurs du Fonds africain de développement : Pouvoirs de vote des États participants et de la Banque africaine de développement	88
5	Administrateurs de la Banque et du Fonds (au 31 décembre 2022)	89
6	Responsables du Groupe de la Banque (au 31 décembre 2022)	91
7	Organigramme du Groupe de la Banque africaine de développement	92
8	Classification des pays membres régionaux	93
9	Activités de supervision des comités du Conseil en 2022	94
10	État d'avancement de la réalisation des engagements au titre de l'AGC-VII. 7 objectifs, 34 actions	96
11	État d'avancement de la réalisation des engagements au titre du FAD-15	98
12	Information relative à l'examen indépendant des cadres d'adéquation des fonds propres des bmd par le G20	99



Dans un contexte mondial caractérisé par des crises multiformes, la Banque a démontré une fois de plus son engagement indéfectible à l'égard des pays africains en prenant des mesures ciblées visant à renforcer la résilience à l'échelle du continent.

Dr. Akinwumi Ayodeji Adesina

Parc solaire de Benban en Égypte

Message du Président



L'année 2022 a été marquée par son lot de défis économiques et sociaux et la persistance de chocs multiples : effets de plus en plus visibles du changement climatique, risques persistants liés à la COVID-19, resserrement des conditions financières mondiales et conséquences des tensions géopolitiques croissantes, notamment l'invasion de l'Ukraine par la Russie. La hausse des cours mondiaux de denrées alimentaires et de l'énergie a affecté les vies et les moyens de subsistance, faisant basculer plus de 15 millions d'Africains supplémentaires dans l'extrême pauvreté.

La croissance estimée du PIB réel de l'Afrique a ralenti, passant de 4,8 % en 2021 à 3,8 % en 2022, après une contraction de 1,7 % en 2020. Malgré ce ralentissement de la croissance, l'Afrique a fait preuve d'une remarquable résilience. Le taux de croissance estimé du continent en 2022 est supérieur à la moyenne mondiale de 3,4 % et n'est inférieur qu'à celui de l'Asie (4,2 %). Tous les pays, à l'exception de trois, ont maintenu des taux de croissance du PIB positifs en 2022, et les perspectives à moyen terme sont stables. Cinq des six économies les plus performantes du continent avant la pandémie devraient revenir dans la ligue des 10 économies à la croissance la plus rapide du monde en 2023-2024. Cette résilience est en grande partie le résultat des politiques audacieuses que les gouvernements africains ont mises en œuvre tout au long de l'année pour faire face aux difficultés auxquelles le monde entier est confronté et pour bénéficier de la forte croissance de l'Asie, l'un des principaux partenaires commerciaux du continent.

Dans ce contexte mondial caractérisé par divers chocs, la Banque a démontré une fois de plus son engagement indéfectible envers les pays africains à travers des actions ciblées et adaptées pour le renforcement de la résilience. En approuvant 8,20 milliards d'USD en 2022, contre 6,31 milliards d'USD en 2021, la Banque a continué de mettre davantage l'accent sur les résultats et d'améliorer la qualité de ses opérations afin d'accroître son impact sur le développement.

La Banque a également réagi rapidement à l'augmentation de l'insécurité alimentaire et aux phénomènes météorologiques extrêmes. Elle a mis en place la Facilité africaine de production

alimentaire d'urgence pour augmenter la production de produits alimentaires essentiels – blé, maïs, riz et soja – et compenser les déficits d'approvisionnement et les hausses de prix provoqués par les perturbations de la chaîne d'approvisionnement. La Facilité a mis à disposition 1,5 milliard d'USD d'investissements, y compris des ressources provenant de partenaires clés tels que l'Union africaine, les commissions économiques régionales, d'autres banques multilatérales de développement, des partenaires bilatéraux tels que l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), les Pays-Bas, l'USAID, la Norvège et l'Allemagne, ainsi que des fondations privées.

En 2022, la Banque a réalisé des investissements importants dans ses cinq grandes priorités stratégiques (les High 5)

Pour « *Nourrir l'Afrique* », nous avons engagé 1,34 milliard d'UC en 2022, soit une augmentation substantielle de 48 % par rapport au montant investi en 2021.

Pour « *Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie* », nous avons renforcé notre soutien aux pays membres régionaux (PMR) en fournissant à 1,3 million de personnes de nouveaux branchements électriques, dont 750 000 personnes par le biais du projet « Desert to Power » (du désert à l'énergie) dans la région du Sahel.

Pour « *Industrialiser l'Afrique* », nous avons concentré nos interventions sur l'amélioration de la résilience du continent et sur la réduction de la dépendance à l'égard des importations en finançant des projets d'investissement qui bénéficient à 4,08 millions d'Africains, dont 1,59 million de femmes.

Pour « *Intégrer l'Afrique* », nous avons continué à financer des infrastructures transfrontalières et transnationales tout en soutenant les institutions régionales africaines qui contribuent à l'intégration du continent, avec un accent particulier sur la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA). La construction et la réhabilitation par la Banque de 146 km de routes transfrontalières.

Pour « *Améliorer la qualité de vie des populations africaines* », nous avons poursuivi notre soutien à l'amélioration des infrastructures d'eau et

d'assainissement, en permettant à 12,3 millions de personnes supplémentaires d'accéder à l'eau et à l'assainissement en 2022.

La Banque a également intensifié ses efforts pour faire face aux effets du changement climatique sur le continent, notamment en étant à l'avant-garde de la mobilisation du financement du développement pour la résilience climatique de l'Afrique et la transition énergétique juste. Lors de la 27^e conférence des parties à la convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (COP27), nous avons joué un rôle actif dans la préparation du Guide de Charm el-Cheikh pour un financement juste. Nous continuons à nous attaquer aux risques liés au climat et à renforcer la résilience du continent en augmentant les investissements dans des projets intelligents sur le plan climatique. En 2022, 100 % des investissements de la Banque liés à la production d'électricité étaient basés sur les énergies renouvelables, contre 56 % entre 2010 et 2015.

Pour élargir l'éventail des ressources destinées à financer les initiatives de développement des pays africains, la Banque a soutenu plusieurs initiatives telles que le Forum pour l'investissement en Afrique (AIF) qui, en trois ans, a contribué à mobiliser 110 milliards d'USD d'engagements d'investissement en faveur de l'Afrique. La Banque a également tiré parti de son rôle de premier mobilisateur de fonds en faveur du développement du continent pour intensifier la mobilisation des ressources, avec des ressources de cofinancement s'élevant à 1,79 milliard d'USD en 2022, bien au-delà de l'objectif de 1,41 milliard d'USD.

La 16^e reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD-16) a été une autre action audacieuse menée pour élargir l'éventail de nos ressources. Par le biais du FAD-16, les partenaires de développement ont accepté d'engager 8,9 milliards d'USD pour le cycle de financement 2023-2025 de la Banque, soit le montant le plus élevé des 50 ans d'histoire du Fonds. Un guichet d'action climatique (initiative audacieuse s'il en est) a également été créé afin de mobiliser des ressources pour soutenir les activités liées à l'adaptation au climat dans les pays FAD. Je tiens à souligner la contribution de l'Algérie, la République démocratique du Congo et le Maroc au Fonds, et je lance un appel aux autres pays membres régionaux de suivre leur exemple. La reconstitution record des ressources

au titre du FAD-16, le guichet d'action climatique et les progrès réalisés sur le levier de marché du FAD permettront de mobiliser davantage de ressources pour aider les pays les plus vulnérables d'Afrique et faire face à l'impact asymétrique du changement climatique sur le continent.

Toutes ces grandes réalisations ont été rendues possibles grâce à de solides performances financières et à une gestion saine des finances et des risques, qui ont permis à la Banque de conserver sa note triple A avec une perspective stable auprès des quatre principales agences de notation mondiales. La Banque a également été classée par *Publish What You Fund* comme l'institution de développement la plus transparente parmi cinquante autres organisations bilatérales et multilatérales.

Alors que nous célébrons nos principales réalisations de 2022, nous devons rester conscients des multiples défis qui continuent de secouer le continent et qui nécessitent l'appui de la Banque.

Je reste optimiste quant à l'avenir de l'Afrique que nous voulons: un continent développé avec des économies résilientes qui offrent à ses citoyens une qualité de vie et des moyens de subsistance conséquents.

Mon optimisme est renforcé par le dévouement et le soutien du Conseil d'administration et nos extraordinaires actionnaires, de notre équipe de direction et de notre personnel, sans lesquels rien de tout cela n'aurait été possible. Je tiens à vous exprimer ma profonde gratitude pour votre dévouement et votre engagement sans faille. Je suis convaincu que nous contribuerons à faire de 2023 une nouvelle année de grandes réalisations de la Banque en faveur de l'accélération de la croissance et du développement de l'Afrique.

Dr. Akinwumi A. Adesina

Président, Groupe de la Banque africaine de développement

Résumé analytique

À l'instar du reste du monde, l'Afrique a fait face, en 2022, à des obstacles considérables qui menaçaient de ralentir la reprise progressive après la pandémie de COVID-19. L'impact de ces difficultés s'est reflété dans la croissance du produit intérieur brut réel de l'Afrique, qui, selon les estimations, a ralenti à 3,8 % en 2022, contre 4,8 % en 2021. Le changement climatique a également affecté les résultats socio-économiques et aggravé la pauvreté. La 27^e Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (COP27), qui s'est tenue à Charm el-Cheikh, en Égypte, en novembre dernier, a été l'occasion de mettre en lumière les besoins et les circonstances spécifiques du continent pour soutenir la résilience climatique et sa quête d'une transition énergétique juste. Ces besoins ont été spécifiquement pris en compte lors de la 16^e reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD-16). Les partenaires de développement ont accepté d'engager 8,9 milliards d'USD – dont 429 millions d'USD pour le guichet d'action climatique nouvellement créé – dans son cycle de financement 2023–2025, la plus importante reconstitution des ressources de l'histoire du Fonds.

Les approbations du Groupe de la Banque en 2022 (6,16 milliards d'UC) ont été nettement supérieures à celles des deux années précédentes (4,51 milliards d'UC en 2021 et 4,17 milliards d'UC en 2020) et se sont rapprochées des 7,3 milliards d'UC de 2019, inversant presque l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les approbations de ces dernières années. La Facilité d'appui à la transition a continué de mettre à disposition des financements essentiels pour renforcer la résilience des États en transition et des points chauds régionaux, tout en permettant à la Banque de répondre rapidement aux situations d'urgence. La résilience économique de l'Afrique en 2022 a permis de soutenir la croissance et de limiter la gravité des effets des multiples chocs exogènes sur le bien-être des Africains.

Les approbations au titre des cinq grandes priorités stratégiques de la Banque (les High 5) en 2022 ont considérablement augmenté par rapport à 2021 pour toutes les priorités, à l'exception de celles concernant « l'amélioration de la qualité de vie des populations africaines », preuve du début d'un retour à des besoins plus équilibrés de la part des PMR. En outre, grâce à son rôle de mobilisateur de

financements pour le développement, la Banque a considérablement augmenté le volume des cofinancements actifs, qui ont atteint 1,34 milliard d'UC, soit 124 % de son objectif. Le Forum pour l'investissement en Afrique a organisé deux réunions en 2022, et les transactions ayant atteint le stade de la clôture financière à la fin de 2022 s'élevaient à 4,2 milliards d'UC.

Les approbations pour la priorité « Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie » se sont élevées à 524 millions d'UC, soit 9 % de l'ensemble des approbations, le même volume qu'en 2021. À travers cette priorité, la Banque a continué en 2022 à soutenir les pays membres régionaux dans l'élaboration de leurs plans de transition énergétique et de leurs stratégies à long terme de réduction des émissions de carbone et de résilience au changement climatique. Parmi les approbations de la Banque liées à la production, 100 % étaient basées sur les énergies renouvelables, contre 56 % entre 2010 et 2015, avant le lancement du Nouveau Pacte pour l'énergie en Afrique en 2016.

Les approbations au titre de la priorité « Nourrir l'Afrique » ont atteint 1,34 milliard d'UC, soit 22 % de l'ensemble des approbations, contre 20 % en 2021. Cette augmentation résulte des approbations de 1,21 milliard d'UC au titre de la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence, que la Banque a mise en place comme cadre de réponse rapide pour faire face à la crise alimentaire et aux ruptures d'approvisionnement en intrants essentiels à la production alimentaire.

Les approbations au titre de la priorité « Industrialiser l'Afrique » se sont élevées à 1,59 milliard d'UC en 2022, soit 26 % de l'ensemble des approbations, contre 18 % en 2021. En ce qui concerne cette priorité stratégique, la Banque a mis l'accent sur la réduction des coûts de transaction et l'amélioration des infrastructures pour accroître l'accès aux marchés et promouvoir l'intégration régionale. Des efforts importants ont continué à être investis dans les secteurs de la fabrication de produits pharmaceutiques et de vaccins.

Grâce à la priorité « Intégrer l'Afrique », pour laquelle les approbations ont atteint 1,14 milliard d'UC, soit 18 % de l'ensemble des approbations, contre 15 % en 2021, la Banque a mis en place son premier cadre stratégique de partenariat public-privé 2022–2029 en vue d'apporter des solutions à

Les approbations du Groupe de la Banque en 2022 ont été nettement supérieures à celles des deux années précédentes, inversant presque l'impact de la pandémie de COVID-19

l'important déficit de financement des infrastructures en Afrique. Les projets routiers financés en 2022 ont été conçus pour résister aux aléas climatiques, garantissant ainsi une longue durée de vie.

Les approbations au titre de la priorité « Améliorer la qualité de vie des populations africaines », se chiffraient à 1,56 milliard d'UC en 2022. Représentant 25 % du total des approbations, elles étaient alignées sur la proportion moyenne de 2018-2019, qui est de 28 %. Elles avaient considérablement augmenté en 2020 et 2021 pour faire face à l'impact de la pandémie de COVID-19.

Le portefeuille de projets actifs du Groupe de la Banque s'élevait à 44,33 milliards d'UC à la fin de 2022, soit une augmentation de 5 % par rapport aux 42,23 milliards d'UC à la fin de 2021. Concernant ses prêts et dons, 58 % ont été jugés satisfaisants, contre 56 % en 2021. Le Groupe de la Banque a décaissé 3,5 milliards d'UC en 2022, soit une légère baisse par rapport aux 3,6 milliards d'UC de 2021, et 71 % de l'objectif de 4,7 milliards d'UC.

Au cours de l'année, la Banque a continué à se concentrer sur les résultats, améliorer la qualité de ses opérations, et renforcer ses activités liées au savoir afin d'accroître son impact sur le développement. Un nouveau cadre de mesure des résultats sera aligné sur la stratégie décennale 2023-2032. La proportion de projets jugés satisfaisants sur l'ensemble des critères s'est améliorée, ce qui témoigne d'une nette amélioration de la qualité à l'entrée. En ce qui concerne les ressources, la direction est parvenue à un accord avec le conseil d'administration sur un cadre de maîtrise des coûts et a amélioré son approche de l'affectation et du suivi de l'utilisation du personnel et des ressources budgétaires. Parmi les réformes en matière de ressources humaines mises en œuvre par la Banque figurent le relèvement de l'âge de départ à la retraite de 62 à 65 ans, la mise en place d'un programme renforcé pour les jeunes professionnels et l'adoption d'une nouvelle approche pour les contrats de performance du personnel d'encadrement.

La Banque a continué de renforcer les partenariats et a mobilisé 184,8 millions d'UC en ressources de fonds fiduciaires. En ce qui concerne les services liés à la gestion des connaissances, la Banque a produit d'importantes publications, notamment son fleuron 2022, les Perspectives économiques en Afrique (PEA), et a fourni un soutien important au développement des capacités, notamment par le biais de son Institut africain de développement et du Centre africain de gestion des ressources naturelles et d'investissement.

Les 57^e Assemblées annuelles des Conseils des gouverneurs de la Banque africaine de développement



Projet d'eau potable
Kumulus, Tunisie

et la 48^e Assemblée annuelle des Conseils des gouverneurs du Fonds africain de développement se sont tenues sous le thème « Atteindre la résilience climatique et une transition énergétique juste pour l'Afrique ». Le dialogue des gouverneurs a abordé les défis et les opportunités les plus pressants du continent, en mettant l'accent sur le positionnement stratégique du Groupe de la Banque au cours des dix prochaines années pour construire une « Afrique prospère, fondée sur une croissance inclusive et un développement durable ». Les Conseils d'administration ont fourni une orientation stratégique pour relever les défis de développement du continent et la mise en œuvre par la Banque des engagements de réforme pris dans le cadre du FAD-15 et de l'AGC-VII. Les Conseils ont également approuvé 121 projets, pour un montant total de 6,117 milliards d'UC. IDEV a fourni 11 produits d'évaluation en 2022, dont certains ont contribué à informer les politiques et stratégies de la Banque formulées en 2022.

La performance financière globale du Groupe de la Banque s'est améliorée en 2022, avec une augmentation du revenu brut dans toutes ses entités. Le revenu avant distribution et le revenu net de la BAD et du FAD ont tous deux été plus élevés qu'en 2021. Les revenus des prêts et des placements du Fonds spécial du Nigeria (FSN) ont augmenté en 2022. Les notations de la dette senior (AAA/Aaa) et de la dette subordonnée (AA+/Aa1) de la Banque, assorties d'une perspective stable, ont été réaffirmées au cours de l'année par les quatre principales agences de notation internationales. Cette notation confirme la solide adéquation des fonds propres de la Banque, sa gestion robuste des risques, sa gestion financière prudente, sa couverture élevée des liquidités, ses résultats solides en matière de financement, son statut de créancier privilégié et le soutien sans faille de ses actionnaires.

Lettre de transmission

Conformément à l'article 32 de l'Accord portant création de la Banque africaine de développement et aux articles 8, 11 et 12 du Règlement général adopté en vertu dudit accord, et conformément à l'article 26 de l'Accord portant création du Fonds africain de développement et aux articles 8, 11 et 12 du Règlement général adopté en vertu dudit accord, les Conseils d'administration de la Banque et du Fonds ont le plaisir de soumettre aux Conseils des gouverneurs, par la présente, le rapport annuel et le rapport financier de la Banque africaine de développement et du Fonds africain de développement, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Ce rapport annuel passe en revue les activités opérationnelles du Groupe de la Banque en 2022. Le rapport financier contient le jeu complet des états financiers audités de la Banque et des états financiers à vocation spéciale du Fonds, ainsi que les budgets administratifs approuvés pour 2023, l'examen des résultats financiers et de la gestion financière. Les rapports sont disponibles en version électronique sur le site web du Groupe de la Banque : www.afdb.org/annualreport.



*Projet de transport urbain
d'Abidjan (PTUA) – Travaux sur le
4^e pont à Abidjan, Côte d'Ivoire*

Conseil d'administration



Brahim BOUZBOUDJEN



Niels BREYER



Gerard Pascal BUSSIER



Rufus N. DARKORTEY



Malika DHIF



Abdulhakim Mohamed
ELMISURATI



Domenico Giuseppe
FANIZZA



Desiré GUEDON



Adama KONE



Mette KNUDSEN



Akinwumi Ayodeji ADESINA,
Président de la BAD



Vincent O. NMEHIELLE,
Secrétaire général



Ahmed Mahmoud ZAYED,
Doyen



Stéphane MOUSSET



João Luis NGIMBI



Nomfundo Xenia
NGWENYA



Takaaki NOMOTO



Chantal Modeste
NONAULT



Jonathan NZAYIKORERA



Samson Oyebo
OYETUNDE



Edmond Dejon WEGA



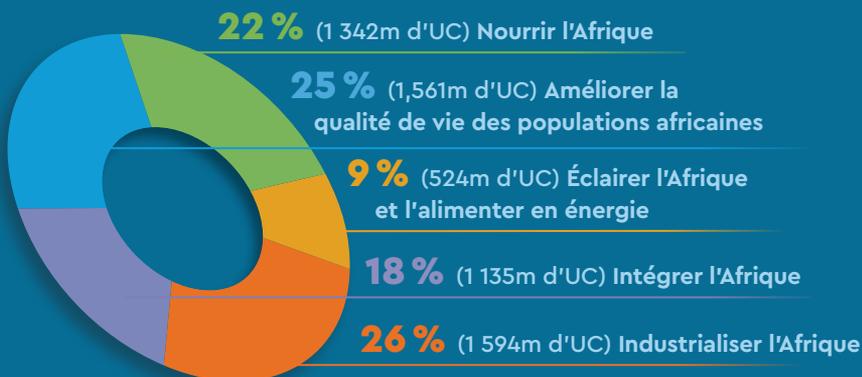
Oren Elaine WHYCHE-
SHAW

Faits saillants de 2022

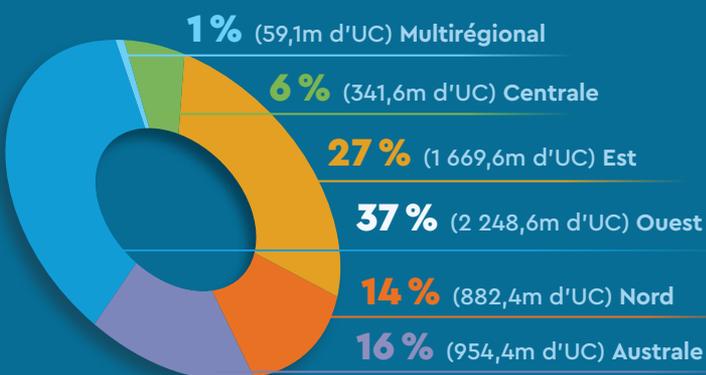
FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Le Groupe de la Banque a conservé une notation triple A avec une perspective stable auprès des quatre principales agences mondiales de notation.

Approbations 2022 de 6 156 millions d'UC du Groupe de la Banque, par High 5



Approbations 2022 de 6 156 millions d'UC du Groupe la Banque, par région



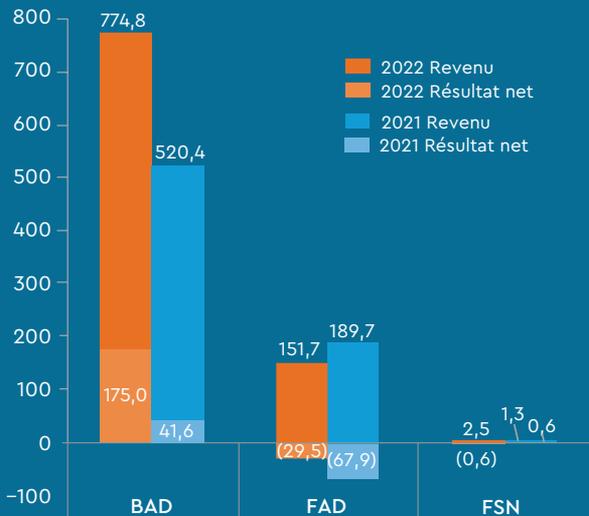
Capital au 31 décembre 2022



Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme ne donne pas le total exact.

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Revenus et résultats du Groupe de la Banque 2021-2022 (millions d'UC)



Approbations et décaissements du Groupe de la Banque, 2021-2022 (millions d'UC)



Mobilisation des ressources de cofinancement par la Banque 2021-2022 (millions d'UC)



FACILITÉ AFRICAINE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE D'URGENCE (AEFPF)

RÉSULTATS ATTENDUS

1,5 MILLIARD D'USD POUR L'AEFPF



+10,74 millions de tonnes métriques de **BLÉ**



+6 millions de tonnes métriques de **RIZ**



+18,36 millions de tonnes métriques de **MAÏS**



+2,5 millions de tonnes métriques de **SOJA**



FAITS SAILLANTS sur les HIGH 5¹



Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie

- **1,3 millions** de personnes nouvellement raccordées au réseau électrique, dont **613 000 femmes**
- **408 km** de lignes de distribution d'électricité nouvelles ou améliorées
- **366 km** de lignes de transport d'électricité nouvelles ou améliorées
- **612 MW** nouvelle capacité électrique totale installée, dont **113 MW** d'énergie renouvelable
- **2,6 millions de tonnes** d'émissions de dioxyde de carbone réduites



Nourrir l'Afrique

- **2,9 millions** de personnes ont bénéficié d'améliorations dans l'agriculture, dont **1,4 million de femmes**
- **1 682 km** de routes de desserte construites ou réhabilitées
- **11 100 ha** de terres dont la gestion de l'eau a été améliorée
- **2 605 tonnes** d'intrants agricoles fournies (engrais, graines, etc.).



Industrialiser l'Afrique

- **832 km** de routes construites, réhabilitées ou entretenues, dont **244 km** dans les pays à faible revenu
- **4,08 millions** de personnes ont bénéficié de projets d'investissement, dont **1,59 million de femmes**
- **396 500 propriétaires-exploitants** et micro, petites et moyennes entreprises ont eu accès à des services financiers



Intégrer l'Afrique

- **146 km** de lignes de transport transfrontalières construites ou remises en état
- **2,9 millions** de personnes ont eu accès à de meilleurs services de transport



Améliorer la qualité de vie des populations africaines

- **12,3 millions** de personnes ont bénéficié d'un accès nouveau ou amélioré à l'eau et à l'assainissement, dont **6,0 millions de femmes**
- **340 000** personnes ont été formées grâce aux opérations de la Banque, dont **226 000 femmes**
- **60 000** personnes ont bénéficié d'un meilleur accès à l'éducation, dont la moitié sont des femmes

¹ Les données relatives aux résultats sont présentées sous forme de moyenne dynamique sur trois ans. Les interventions de la Banque étant de plus en plus souvent cofinancées avec d'autres partenaires de développement, les résultats sont calculés au prorata en fonction de la proportion du coût total des projets financés par la Banque.

Programme de renforcement de la résilience à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel (P2RS) : Vallée de Baboulaye à Diofior, au Sénégal

FAITS SAILLANTS sur les DOMAINES THÉMATIQUES TRANSVERSAUX



Gouvernance et responsabilité

- 17 opérations de gouvernance approuvées pour un total de **726,9 millions d'UC**



Parité homme-femme

- Les approbations cumulées de la Banque ont atteint **1 milliard d'USD** à la fin de 2022
- **63%** des opérations souveraines ont contribué directement à l'accès des femmes aux services sociaux ou à l'amélioration de leurs compétences



Fragilité et renforcement de la résilience

- **64** opérations approuvées dans le cadre de la facilité pour les États en transition
- **344 millions d'UC** au total



Changement climatique

- Le financement climatique s'est élevé à **1,93 milliard d'UC** et a représenté **42%** du total des approbations
 - **64%** pour l'adaptation
 - **36%** pour l'atténuation





Le contexte du développement en Afrique

À l'instar du reste du monde, l'Afrique a fait face, en 2022, à des obstacles importants qui menaçaient de ralentir la reprise progressive après la pandémie de COVID-19, avec des répercussions sur la vie et les moyens de subsistance des populations.

SA Taxi, une réussite tirée par la BAD, Afrique du Sud

Les effets persistants de la pandémie de COVID-19, le durcissement des conditions financières mondiales, les répercussions des tensions géopolitiques, notamment l'invasion de l'Ukraine par la Russie², ainsi que les impacts croissants du changement climatique et des phénomènes météorologiques défavorables, figurent au nombre de ces chocs. Leur confluence a entraîné une forte volatilité sur les marchés financiers mondiaux et une hausse connexe du coût du capital et du service de la dette, une accumulation des pressions inflationnistes alimentées par la flambée des prix des denrées alimentaires et de l'énergie, et la perturbation des chaînes d'approvisionnement mondiales. La faiblesse de la demande mondiale sur les principaux marchés d'exportation, en particulier en Europe et en Chine, les principaux partenaires commerciaux de l'Afrique, a aggravé les difficultés du continent.

L'impact de ces chocs s'est traduit par le recul de la croissance du produit intérieur brut (PIB) de l'Afrique qui, selon les estimations, a chuté à 3,8 % en 2022, contre 4,8 % en 2021, comme mentionné dans le rapport 2023 sur les Performances et perspectives macroéconomiques de l'Afrique. Cependant, ce faible taux de croissance de l'Afrique est supérieur au niveau d'avant-pandémie de 3 % en 2019 et à la moyenne mondiale de 3,4 % (comme rapporté dans les Perspectives économiques mondiales du Fonds monétaire international de Janvier 2023). Comparée à d'autres régions du monde, l'Afrique occupe la deuxième position en 2022 en termes de croissance après l'Asie (4,2 %), ce qui souligne la résilience du continent malgré les difficultés à bien gérer ces chocs multiples et interdépendants. Il convient de noter que toutes les régions de l'Afrique ont affiché des taux de croissance positifs du PIB en 2022, bien que les différences entre les régions en termes de rythme de croissance traduisent des différences au niveau de la structure économique, de la dépendance à l'égard des produits de base, de l'impact des chocs exogènes mondiaux et des réponses apportées par les politiques nationales.

Le ralentissement économique a été plus important en Afrique australe où il est passé à 2,5 % en 2022, contre 4,4 % en 2021, principalement en raison de la croissance en berne en

Afrique du Sud (2 %), où la faible demande intérieure, les taux d'intérêt élevés et les coupures de courant persistantes ont lourdement pesé sur l'économie. À l'opposé, l'Afrique centrale a enregistré une croissance de 5 % en 2022, contre 3,4 % en 2021, due en grande partie à des cours favorables des matières premières. La croissance du PIB réel en Afrique de l'Ouest a ralenti, passant de 4,4 % en 2021 à 3,8 % en 2022, principalement sous l'effet de décélérations dans les deux grandes économies de la région, la Côte d'Ivoire (de 7,4 % à 6,7 %) en raison des effets persistants de la pandémie de COVID-19 et de l'invasion de l'Ukraine par la Russie², et le Nigeria (de 3,6 % à 3,3 %) en raison des lacunes techniques dans la production pétrolière favorisées par la vétusté de l'infrastructure et au vol. En Afrique du Nord, la forte contraction en Libye (de 40,4 points de pourcentage à -12,1 % en 2022, contre 28,3 % en 2021) et la sécheresse au Maroc, ont entraîné un recul de la croissance de la région, qui est passée de 5,4 % en 2021 à 4,1 % en 2022. En Afrique de l'Est, une région essentiellement composée d'importateurs nets de produits de base, mais aussi l'une des plus diversifiées, la croissance a été modérée, s'établissant à 4,4 % en 2022, contre 4,7 % en 2021 car, outre les chocs climatiques

La faiblesse de la demande mondiale sur les principaux marchés d'exportation, en particulier en Europe et en Chine, les principaux partenaires commerciaux de l'Afrique, a aggravé les difficultés du continent

Yannick Fosso, acheteur de cacao, en train de sécher des fèves de cacao, Cameroun



² Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».



Projet de production et de commercialisation des cultures par des petits exploitants au Malawi

La dynamique des fondamentaux macroéconomiques de l'Afrique en 2022 a été mitigée, reflétant principalement l'évolution de l'économie mondiale

récurrents et quelques périodes d'insécurité, les pays ont fait les frais des cours internationaux élevés des produits de base.

En termes de structure économique, les pays qui reposent sur le tourisme ont affiché le taux de croissance le plus rapide du continent, soit 8,4 % en 2022 contre 4 % en 2021, dopé par un assouplissement relatif des risques de pandémie et le rebond de l'activité touristique. Dans ce groupe, les Seychelles (9,5 %), Maurice (8,7 %) et Cabo Verde (10,5 %) enregistraient la plus forte croissance, même si ces pays représentent moins de 1 % du PIB du continent. La croissance dans les pays exportateurs de pétrole, qui contribuent à hauteur d'environ 51 % du PIB du continent, a légèrement baissé à 4 % en 2022, contre 4,2 % en 2021 malgré des cours du pétrole élevés, en raison de la forte contraction en Libye et de la croissance morose au Nigeria, due à la faible production pétrolière, à l'insécurité grandissante et aux effets des inondations. La croissance moyenne dans d'autres pays à forte intensité de ressources a chuté à 3 % en 2022, contre 4,5 % en 2021, sous l'effet de faiblesses structurelles, d'une production insuffisante d'électricité, de dépenses de consommation des ménages contenues à cause de la forte inflation et d'une faible demande mondiale. Selon les estimations, la croissance dans les pays à faible intensité de ressources a baissé pour atteindre 4,4 % en 2022, contre 6,3 %, plombée par l'effet d'une inflation accrue sur la consommation des ménages et une demande mondiale pour les exportations contenue.

La dynamique des fondamentaux macroéconomiques de l'Afrique en 2022 a été mitigée, reflétant principalement l'évolution de l'économie mondiale. Le durcissement des conditions financières mondiales a mis sous pression la plupart des devises africaines, particulièrement dans les pays exportateurs de produits de base. Les taux de dépréciation par rapport au dollar américain oscillaient entre 17,7 % au Malawi et 75 % au Soudan du Sud. Mais certains pays ont fait preuve de résilience en enregistrant des appréciations du taux de change, notamment l'Angola (27,1 %), les Seychelles (15,6 %) et la Zambie (15,3 %). Le durcissement des conditions financières mondiales, couplé aux prix élevés des denrées alimentaires et de l'énergie et aux perturbations de la chaîne de valeur mondiale provoquées par l'invasion de l'Ukraine par la Russie³, a contribué à l'intensification des pressions inflationnistes sur le continent. Par conséquent, l'inflation a augmenté de 1,3 points de pourcentage pour s'établir à 14,2 % en 2022, un taux bien supérieur au taux d'inflation moyen des dix dernières années, estimé à environ 9,4 %. Dans ce contexte, la politique monétaire était axée sur la maîtrise de l'inflation galopante, les taux directeurs étant ajustés à la hausse dans la plupart des pays africains confrontés à de fortes pressions inflationnistes. L'ajustement des taux directeurs se situait dans une fourchette de 400 points de base (pb) au Mozambique et au Nigeria, et à 750 pb au Ghana.

La situation budgétaire s'est améliorée en Afrique, le déficit budgétaire moyen ayant baissé à 4 % du PIB en 2022 contre 4,9 % en 2021. Cette baisse découlait d'une relative amélioration en termes de recettes, en particulier dans les pays exportateurs de pétrole, dont un bon nombre a affiché des soldes budgétaires excédentaires, notamment l'Angola, le Tchad, le Congo, la Guinée équatoriale, le Gabon et la Libye. La réduction du déficit budgétaire a entraîné une baisse de 3,3 points de pourcentage du ratio dette/PIB de l'Afrique, à 674,8 % du PIB en 2022, contre 681 % du PIB en 2021. Mais les niveaux moyens de la dette souveraine sont restés élevés, au-dessus du niveau d'avant la pandémie de 60,6 % du PIB, et la vulnérabilité à la dette reste préoccupante. À la fin de l'année 2022, 22 pays africains contre 20 en 2020 étaient en situation de surendettement ou présentaient un risque élevé de surendettement.

³ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

La pression accrue sur les monnaies africaines causée par le durcissement des politiques monétaires dans les pays avancés pourrait exacerber davantage les vulnérabilités à la dette en Afrique, étant donné que les coûts du service de la dette sont susceptibles d'augmenter.

Concernant la position extérieure, on estime que le déficit moyen du compte courant s'est creusé à 2,1 % du PIB en 2022, contre 1,7 % en 2021. Cette situation est principalement le fait de la détérioration de la position des comptes courants des pays à faible intensité de ressources, qui ont enregistré un compte courant déficitaire de 7,7 % du PIB en 2022, contre 5,4 % en 2021. Les pays exportateurs de produits de base, ont enregistré des positions extérieures contrastées. À titre d'exemple, tandis qu'on estime que les comptes courants des pays exportateurs de pétrole bénéficiant de la hausse des cours du pétrole se sont améliorés, avec un excédent de 1,3 % du PIB en 2022, inversant ainsi le déficit de 1,1 % de l'année précédente, on estime également que la position du compte courant dans d'autres pays à forte intensité de ressources s'est détériorée, avec un déficit de 2,5 % du PIB, contre un excédent de 0,4 % au cours de la même période. Les comptes courants dans les pays qui reposent sur le tourisme restent très faibles, avec un déficit de 18,2 % du PIB en 2022, soit une légère amélioration par rapport aux 21,5 % enregistrés en 2021. À court et moyen termes, la plupart des facteurs défavorables devraient persister et les risques de surendettement pourraient s'accroître dans certains pays africains en raison de pressions financières supplémentaires.

Au-delà des risques macroéconomiques, ces chocs se sont traduits par des pertes de bien-être et ont exacerbé la montée de l'extrême pauvreté induite par la COVID-19. Selon les estimations de la Banque, 15 autres millions de personnes ont sombré dans l'extrême pauvreté en Afrique en raison de prix mondiaux de l'énergie et des denrées alimentaires élevés en 2022. Selon les estimations, la croissance du revenu par habitant a baissé en moyenne de 1,5 % en 2022, contre 2,3 % en 2021. Les ménages les plus pauvres étaient les plus vulnérables à la hausse des prix des denrées alimentaires et de l'énergie, avec une perte moyenne d'environ 0,9 % du revenu réel par habitant due à la hausse du prix des denrées alimentaires, et de 1,2 % due à la hausse des coûts de l'énergie.

Le changement climatique a également altéré les résultats socioéconomiques et aggravé la pauvreté en Afrique. Les pays africains souffrent le plus des impacts climatiques tout en contribuant le moins au problème⁴. La 27^e Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (COP27 ou « COP africaine ») a été l'occasion de mettre en avant les besoins et conditions particuliers du continent pour soutenir la résilience climatique et une transition énergétique juste. La Banque a pris une part active à cet événement et s'est associée aux pays et aux dirigeants africains pour faire entendre la voix et les priorités de l'Afrique en matière de changement climatique. Le changement climatique étant un problème mondial commun qui appelle des efforts concertés de la part de toutes les parties concernées pour atteindre les résultats

La Banque s'est engagée à renforcer les partenariats stratégiques pour mobiliser de nouvelles ressources financières substantielles

⁴ PEA 2022. <https://www.afdb.org/en/knowledge/publications/african-economic-outlook>.



Panneaux solaires installés au Parc solaire de Benban en Égypte

attendus, la Banque s'est également engagée à renforcer les partenariats stratégiques pour mobiliser de nouvelles ressources financières substantielles.

La Banque a été à l'avant-garde d'autres domaines importants. En réaction à l'effet de l'invasion de l'Ukraine par la Russie⁵, elle a créé une Facilité africaine de production alimentaire d'urgence dotée de 1,5 milliard d'USD. Venant en appoint des actions d'autres partenaires, la Facilité est un cadre de réaction rapide qui vise à faire face à la crise alimentaire et aux perturbations dans la fourniture d'intrants essentiels à la production alimentaire. La Stratégie 2022-2026 du Groupe de la Banque pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique, approuvée en mars 2022, était une mesure audacieuse visant à renforcer la capacité institutionnelle, bâtir des sociétés résilientes et mobiliser des investissements privés dans les situations de fragilité. Les conclusions de l'édition 2022 des Perspectives économiques en Afrique de la Banque continuent d'orienter le dialogue stratégique sur la nécessité d'une transition énergétique juste pour l'Afrique.

L'adoption des conditions de la 16^e reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD-16) a, elle aussi, été une mesure clé à laquelle les partenaires de développement ont convenu de consacrer 8,9 milliards d'USD (dont 249 millions d'USD pour le Guichet Action climatique nouvellement créé) pour son cycle de financement 2023-2025. C'est la reconstitution des ressources du Fonds la plus importante de l'histoire. Ainsi, la Banque sera en mesure de mobiliser davantage de ressources pour aider les pays les plus vulnérables à faire face à l'impact du changement climatique sur le continent.

Dans l'ensemble, la résilience économique de l'Afrique en 2022 était le fruit de politiques bien conçues, mises en œuvre par les décideurs africains, de l'appui de banques multilatérales de développement, y compris le Groupe de la Banque, et d'autres partenaires de développement. Ceci a permis de maintenir la croissance malgré des circonstances exceptionnelles et de limiter la gravité de l'impact de multiples chocs exogènes sur le bien-être des africains.

⁵ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».



*Projet d'assainissement durable
et d'amélioration des moyens de
subsistance dans le Grand Accra, Ghana*



Les opérations du Groupe de la Banque vues sous l'angle des High 5

Les priorités des High 5 sont intrinsèquement liées aux objectifs de développement mondiaux et régionaux, notamment les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies, le Programme sur les changements climatiques et l'Agenda 2063 de l'Union africaine (Agenda 2063), comme en témoigne le Cadre institutionnel de mesure des résultats de la Banque. La Banque a augmenté les flux de ressources vers les pays membres régionaux (PMR) et a tiré parti de sa position unique pour jouer un rôle catalyseur dans la mobilisation de ressources supplémentaires, générant des données et des produits du savoir pertinents, et fournissant des conseils d'expert et un leadership dans des domaines tels que l'agriculture, la santé (produits pharmaceutiques), la fragilité et le changement climatique.

Multinational – Programme de renforcement de la résilience à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel

Approbations

Les approbations du Groupe de la Banque en 2022 (6,16 milliards d'UC) ont été nettement supérieures à celles des deux dernières années (4,51 milliards d'UC en 2021 et 4,17 milliards d'UC en 2020) et se sont rapprochées du niveau de 2019 (7,3 milliards d'UC), inversant presque, de la sorte, l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les approbations des dernières années. Les approbations de la Banque africaine de développement (BAD) se sont élevées à 3,72 milliards d'UC, et celles du Fonds africain de développement (FAD) à 1,82 milliard d'UC (tableau 2.1). Les ressources spéciales comprenaient 344 millions d'UC au titre de la Facilité d'appui à la transition (FAT) et 275,1 millions d'UC au titre des Fonds spéciaux (FS) (figure 2.1).

En 2022, les approbations pour les opérations non souveraines (ONS) ont atteint 1,4 milliard d'UC (figure 2.2), soit plus de 2,5 fois le montant de 549,3 millions d'UC de 2020, se rapprochant ainsi du niveau d'avant la pandémie de 2019 (1,56 milliard d'UC) et atteignant une part de 23 % du total des approbations. Cette augmentation substantielle est principalement due à la reprise des activités post-pandémie. En 2022, les approbations de nouvelles transactions dans tous les secteurs clés des High 5 de la Banque ont connu une croissance significative, les secteurs de l'industrie et de l'agriculture et le secteur social ayant respectivement enregistré des augmentations

de plus de sept fois et de dix fois, tandis que les secteurs de l'énergie, des finances et des transports ont enregistré une augmentation de plus de deux fois par rapport à 2021. L'accent a continué à être mis sur l'appui à l'industrie manufacturière à vocation exportatrice et le développement ciblé de la chaîne de valeur pour la diversification économique et l'augmentation de la productivité. La Banque a également continué d'appuyer le développement des entreprises africaines par leur intégration, leur expansion et leur durabilité dans les chaînes de valeur.

Portefeuille du Groupe de la Banque

Le portefeuille du Groupe de la Banque s'élevait à 44,33 milliards d'UC à la fin de 2022, soit une augmentation de 5 % par rapport au montant de 42,23 milliards d'UC enregistré à la fin de 2021. Il comprenait 1747 prêts et dons, dont 58 % ont été jugés satisfaisants, 12 % sont sous surveillance étroite et 30 % ont été signalés à la Direction. Ce chiffre n'a pratiquement pas changé par rapport au profil du portefeuille de 2021, qui comprenait 56 % de prêts et de dons jugés satisfaisants, 14 % sous surveillance étroite et 30 % signalés à la Direction. En 2022, des améliorations ont été enregistrées par rapport à 2021 pour ce qui suit : le délai entre l'approbation et le premier

En 2022, pour les ONS, les approbations de nouvelles transactions dans tous les secteurs clés des High 5 de la Banque ont connu une croissance significative

TABLEAU 2.1 Approbations du Groupe de la Banque, par source et par instrument de financement, 2022 (en millions d'UC)

	Ressources ordinaires			Ressources spéciales					Groupe de la Banque
	Banque africaine de développement*	Fonds africain de développement*	Total partiel	Fonds spécial du Nigeria	Facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé	Facilité d'appui à la transition	Fonds spéciaux	Total partiel	Groupe de la Banque
Total des prêts et dons	3 322,02	1 661,81	4 983,83	—	—	344,03	—	344,03	5 327,86
Autres approbations	396,79	156,00	552,79	—	—	—	275,10	275,10	827,89
<i>Dont</i>									
Prise de participations	40,11	—	40,11	—	—	—	—	—	40,11
Garantie	356,68	156,00	512,68	—	—	—	—	—	512,68
Autre	—	—	—	—	—	—	275,10	275,10	275,10
Total des approbations	3 718,81	1 817,81	5 536,62	—	—	344,03	275,10	619,13	6 155,8

*Hormis les ressources spéciales.

FIGURE 2.1 Approbations du Groupe de la Banque, 2019–2022 (en millions d'UC)

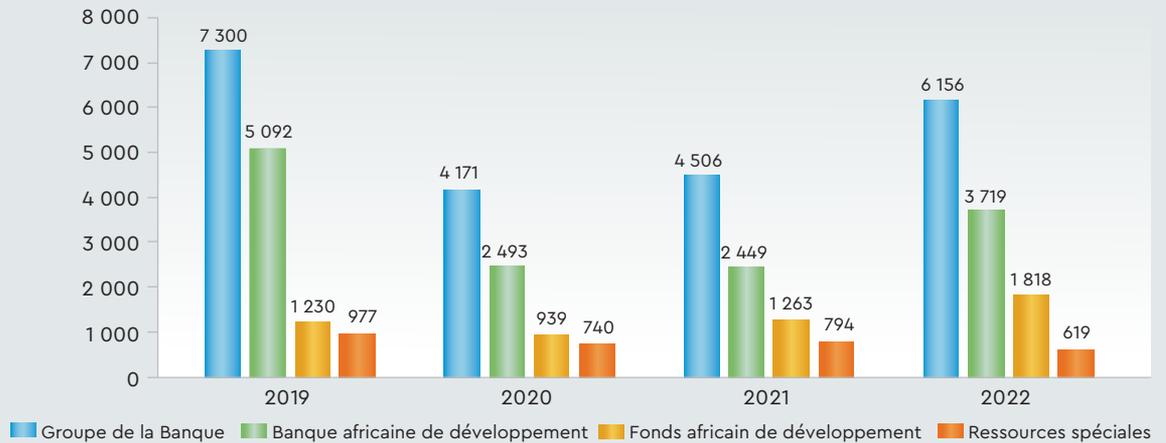
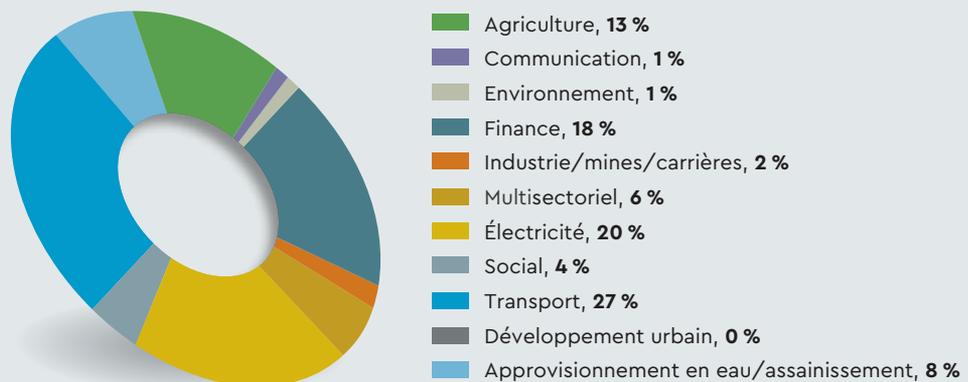


FIGURE 2.2 Approbations du Groupe de la Banque pour les opérations non souveraines, 2019–2022 (en millions d'UC)



FIGURE 2.3 Répartition sectorielle du portefeuille du Groupe de la Banque, au 31 décembre 2022



décaissement, et le délai de passation des marchés de services, de biens et de travaux.

Toutefois, une détérioration a été relevée en 2022 pour les indicateurs ci-après, qui sont également en deçà de leurs objectifs : les opérations annulables, le délai entre la note conceptuelle et l'approbation, et le ratio des prêts non productifs (PNP) des ONS. Le nombre élevé d'opérations signalées et d'opérations annulables s'explique, en grande partie, par des retards concernant le démarrage des projets, les décaissements et la passation des marchés. La détérioration du ratio des prêts non productifs des ONS est principalement due à l'effet des taux de change et à l'augmentation de 1 % du total des prêts et des garanties, en raison de l'accroissement des décaissements (118 millions d'UC) par rapport aux remboursements (42 millions d'UC) au cours du dernier trimestre de 2022. La figure 2.3 montre la répartition sectorielle du portefeuille à la fin de 2022.

Décaissements

Le Groupe de la Banque a décaissé 3,5 milliards d'UC en 2022, soit une légère baisse par rapport aux 3,6 milliards d'UC décaissés en 2021, et 71 % de l'objectif de 4,7 milliards d'UC. Le volume des décaissements pour les opérations souveraines de la BAD (94 % de l'objectif) a été considérable, tandis que celui des opérations non souveraines de la BAD n'a été que satisfaisant (63 %

de l'objectif). Les performances du FAD et du FSN ont été relativement faibles, avec respectivement 47 % et 55 % de l'objectif. Par rapport à 2021, les décaissements pour les opérations souveraines et les opérations non souveraines de la BAD ont augmenté de 37 % et 49 % respectivement, tandis que ceux du FAD et du FSN ont diminué de 39 % et 60 % respectivement. Les décaissements de 2022 ont augmenté par rapport à 2021 pour la plupart des instruments de financement, ce qui atteste du suivi et de la supervision étroite et concertée exercés par la Direction pour améliorer les décaissements.

En 2022, les retards au démarrage et à l'exécution des projets ont continué de ralentir la mise en œuvre du portefeuille de la Banque et, par conséquent, les décaissements (figure 2.4). Des facteurs tels que la longueur du processus de ratification, et la suspension des activités du parlement en raison de troubles politiques dans certains PMR, figurent parmi les causes de retard des décaissements de certains projets. Les contraintes de capacité et l'impact de la pandémie sur la passation des marchés, la livraison des matériaux et la mise en place des sites ont également continué à entraver l'avancement de la mise en œuvre des projets.

En 2022, le volume des cofinancements actifs a atteint 1,79 milliard d'USD (1,34 milliard d'UC)

Rôle de la Banque dans la mobilisation du financement du développement

Cofinancement

En 2022, le volume des cofinancements actifs a atteint 1,79 milliard d'USD (1,34 milliard d'UC), soit 124 % de l'objectif fixé à 1,41 milliard d'USD (1,06 milliard d'UC). Sur ce total, 1,26 milliard d'USD – 969,2 millions d'UC – ont été

FIGURE 2.4 Décaissements du Groupe de la Banque, 2017–2022 (en millions d'UC)



TABLEAU 2.2 Ressources de cofinancement mobilisées en interne

Facilité	Donateur	Ressources (en millions d'UC)
Facilité de cofinancement accéléré	Japon	315,12
Africa Growing Together Fund	Chine	154,23
Fonds de l'OPEP pour le développement international	OFID	62,57
Agence française de développement	AFD	47,51
Banque islamique de développement	BIsB	272,06
Total		851,49

Dans le cadre des efforts de mobilisation des investisseurs institutionnels, la Banque est en train de structurer une couverture d'assurance pour des projets dans les secteurs de la finance, des transports et de l'industrie manufacturière

mobilisés pour des opérations du secteur public et 495,7 millions d'USD – 372,5 millions d'UC – pour des opérations du secteur privé. Les principales contributions aux opérations du secteur public se présentent comme suit : 229 millions d'UC de la Facilité de cofinancement accéléré pour l'Afrique de l'Agence japonaise de coopération internationale ; 272,1 millions d'UC du Fonds de l'OPEP et de la Banque islamique de développement ; et 88,2 millions d'UC du fonds *Africa Growing Together Fund* (AGTF). D'autres contributions proviennent de l'Agence française de développement, de partenaires multilatéraux tels que la BADEA et la BEI, et des opérations de syndication mises en place par la Banque. Les ressources mobilisées pour les opérations du secteur privé comprennent 121,8 millions d'UC de syndications et 66 millions d'UC au titre de l'AGTF. Le tableau 2.3 présente la répartition des ressources mobilisées en interne par source⁶.

Financements mixtes

À la suite d'une revue de l'initiative de financement mixte par la Banque, une politique de financement mixte est en cours d'élaboration pour compléter le document d'orientation de la Banque sur le financement mixte, en tenant compte des enseignements tirés de l'analyse comparative avec des institutions sœurs lancée à la fin de 2022.

Pour le cofinancement et le financement mixte, la Banque s'est engagée avec divers partenaires en 2022, comme le Fonds climatique Canada-BAD, un mécanisme de financement mixte à des conditions concessionnelles, et le Mécanisme de financement catalytique pour les petites et moyennes entreprises (PME) agroalimentaires avec une contribution de l'USAID. Parmi les autres, figurent deux fonds qataris (EAA/Silatech), le Partenariat mondial pour l'éducation géré par la Banque mondiale, le Fonds vert pour le climat (FVC), ainsi que la SIDA et le Fonds d'Abu Dhabi, avec une requête à l'UE en faveur de l'initiative Désert à l'énergie de la Banque. Des discussions préliminaires sont en cours avec d'autres partenaires tels que la Cassa Depositi e Prestiti d'Italie, afin d'établir une nouvelle facilité mixte pour le climat et une nouvelle facilité mixte PME-agriculture.

⁶ Il s'agit de fonds fiduciaires gérés par la Banque.

Syndications

Le ralentissement économique dû à la pandémie de COVID-19 et à d'autres chocs a entravé la capacité de la Banque à atteindre son objectif de 1 milliard d'USD pour les prêts syndiqués conclus. Les transactions de syndication ont porté sur ce qui suit :

- ▶ Le projet Malicounda – 115 millions d'euros (90 millions d'UC) a bénéficié de l'appui du Fonds de l'OPEP à hauteur de 25 millions d'euros (19,6 millions d'UC), de la BADEA à hauteur de 29 millions d'euros (22,7 millions d'UC), de la Banque ouest-africaine de développement (BOAD) à hauteur de 10 millions d'euros (7,8 millions d'UC), la Banque ayant fourni 51 millions d'euros (39,9 millions d'UC).
- ▶ Le projet hydroélectrique de Singrobo – 130 millions d'euros (101,7 millions d'UC) a bénéficié de l'appui de la Banque – 40 millions d'euros (31,3 millions d'UC) et de 90 millions d'euros (70,4 millions d'UC) d'Africa Finance Corporation, KfW, DEG et Emerging Africa Infrastructure Fund.
- ▶ La Banque a également mobilisé 60 millions d'euros (46,9 millions d'UC) et 20 millions d'euros (15,6 millions d'UC) respectivement auprès de CDP Italie et de Findev pour une ligne de crédit à la BOAD d'un montant maximum de 150 millions d'euros (117,3 millions d'UC) ; et 15 millions d'USD (11,3 millions d'UC) de participation aux risques garantie par Norfund en tant que dette subordonnée à la CRDB Bank de Tanzanie.
- ▶ La Banque a exécuté une cession partielle de 10 millions d'USD (7,5 millions d'UC) de la ligne de crédit de FCMB Nigeria à Finfund.
- ▶ En avril 2022, le projet de centrale solaire thermodynamique à concentration de 100 MW de Redstone, d'une valeur de 1,179 milliard ZAR (56,1 millions d'UC), a été vendu à Industrial Development Corporation et Investec.

Optimisation du bilan

En réponse à l'invitation faite par le G7 et le G20 aux BMD d'optimiser leurs bilans et de passer de « milliards à des trillions », la Banque a accéléré et formalisé ses efforts d'optimisation du bilan dans le cadre de l'initiative « Room to Run Sovereign' (R2RS) » en 2022, avec un transfert de risque

Faits saillants sur les opérations du Groupe de la Banque approuvées en 2022

Les approbations de 2022, au titre des priorités des High 5, montrent des augmentations substantielles par rapport aux niveaux de 2021 dans tous les domaines des High 5, à l'exception de la priorité « **Améliorer la qualité de vie des populations africaines** », dont les approbations ont diminué de 46 % (figures 2.5 et 2.6). Les approbations au titre de la priorité « **Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie** » ont augmenté de 25 %, celles au titre de « **Nourrir l'Afrique** » de 48 %, « **Industrialiser l'Afrique** » de 93 % et « **Intégrer l'Afrique** » de 63 %.

Les approbations de 2022 montrent le début d'un retour à des besoins plus équilibrés de la part des PMR. « Nourrir l'Afrique », avec des approbations de 1,34 milliard d'UC en 2022, est à son plus haut niveau en raison d'approbations d'un montant de 1,21 milliard d'UC par le biais de la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence (voir encadré 2.2).

FIGURE 2.5 Répartition des approbations de 2022 par priorité High 5

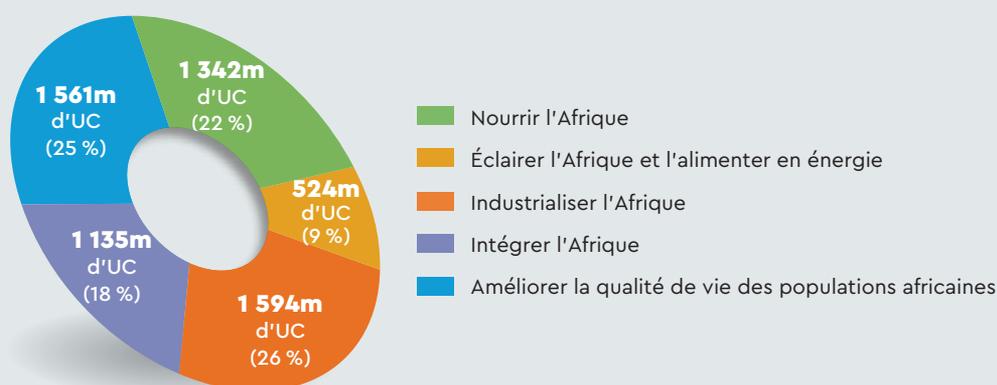
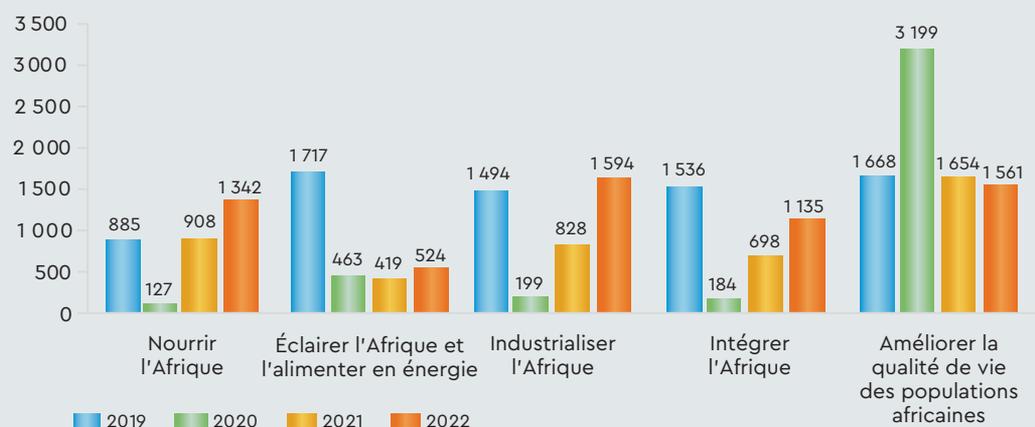


FIGURE 2.6 Approbations du Groupe de la Banque par priorité High 5, 2019–2022 (en millions d'UC)



synthétique historique de 2 milliards d'USD (1,56 milliard d'UC), couvrant l'encours du portefeuille de prêts souverains de la Banque. Le R2RS est le premier et le plus important transfert synthétique d'actifs souverains réalisé par une BMD impliquant à la fois le marché de l'assurance privée et un garant public. La garantie du Pacte lusophone – 400 millions d'euros (312,9 millions d'UC) a également été approuvée en 2022. En outre, la Banque s'est également engagée de manière intensive avec des compagnies d'assurance notées A- au minimum pour réduire l'exposition au risque de crédit au montage sur certains actifs non souverains (en 2022, le Conseil d'administration a approuvé le transfert au marché de l'assurance de 326 millions d'USD). Un modèle d'accord de participation aux risques qui accélérera l'acquisition d'une assurance-crédit au montage est en cours de finalisation.

Dans le cadre des efforts de mobilisation des investisseurs institutionnels, la Banque est en train de structurer une couverture d'assurance d'un montant maximal de 221 millions d'USD (166,1 millions d'UC) pour des projets dans les secteurs de la finance, des transports et de l'industrie manufacturière.

Transactions et initiatives innovantes

En septembre 2022, la Banque a approuvé une garantie partielle de crédit, d'un montant de 156 millions d'UC dans le cadre du guichet FAD, pour couvrir les obligations au titre du service de la dette de la République du Bénin, dans le cadre d'accords de prêt à exécuter avec des banques commerciales pour le financement des opérations du Cadre environnemental, social et de gouvernance du pays. D'autres opérations de garantie à venir couvrant cinq autres pays sont en préparation, dont une pour faciliter l'entrée sur le marché des obligations panda de la Chine.

En 2022, la Plateforme de co-garantie pour l'Afrique, créée en 2018, a accéléré son programme de travail en se concentrant sur le montage d'opérations et en consolidant les dispositions administratives entre les divers partenaires. Avec 25 projets dans la réserve, le coordinateur et la direction de la BAD travaillent avec les autres partenaires pour mettre la plateforme sur la voie de l'autonomie.



Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie

En 2022, la Banque a continué d'appuyer les PMR, dans l'élaboration de leurs plans de transition énergétique équitable et de leurs stratégies à long terme en matière de faible émission de carbone et de résilience climatique. Cet appui a été rendu possible grâce à des technologies d'énergie renouvelable et de stockage de nouvelle génération, telles que l'hydrogène vert et les systèmes de stockage d'énergie par batterie, qui seront essentiels à la transition énergétique de l'Afrique. La Banque apporte également son appui aux PMR pour intensifier l'harmonisation des cadres réglementaires et des politiques, par le truchement des régulateurs régionaux des quatre communautés économiques régionales (SADC, COMESA, CEDEAO et CEEAC).

En 2022, la totalité des approbations de la Banque liés à la production reposaient sur les énergies renouvelables. Ce chiffre est à comparer à une part de 56 % au cours de la période 2010-2015, avant le lancement du Nouveau pacte

pour l'énergie en Afrique en 2016. La Banque a continué de mobiliser des ressources de financement et de cofinancement climatiques auprès de partenaires au développement et de sources philanthropiques, afin d'exercer un effet de levier sur ses propres ressources pour financer des projets de production d'électricité principalement basée sur les énergies renouvelables, appuyer le renforcement des réseaux et élargir l'accès à l'énergie sur le continent. Par exemple, le cofinancement du *Mini Grid and Soar PV Net Metering Project* au Ghana représente 68 % du coût total du projet, avec des contributions du *Scaling-Up Renewable Energy Programme*, du gouvernement du Ghana et du Secrétariat d'État suisse aux affaires économiques. Un autre exemple est celui du projet de renforcement du réseau de transport et de la connectivité du dernier kilomètre au Rwanda, où le cofinancement représente 60 % du coût total du projet, avec des contributions

du Groupe de la Banque mondiale, du Fonds de l'OPEP pour le développement international, du Fonds saoudien pour le développement, de l'Agence française de développement et de la Banque européenne d'investissement.

Les approbations pour cette priorité *High 5*, en 2022, se sont élevées à 524,1 millions d'UC (9 % du total des approbations), soit 25 % de plus que le montant de 419,4 millions d'UC de 2021 (9 % du total). Les quelques exemples d'opérations approuvées, ci-après, illustrent l'accent mis sur les énergies renouvelables :

- ▶ Le Projet hydroélectrique de Kakono en Tanzanie – prêt de 161,5 millions d'USD (121,4 millions d'UC) de la BAD, vise à accroître la production d'énergie sur le réseau à partir des énergies renouvelables les moins coûteuses, en vue de combler les déficits d'électricité dans le nord-ouest de la Tanzanie. Le projet permettra de remplacer l'utilisation de combustibles fossiles dans la zone lacustre, où des groupes électrogènes diesel coûteux sont souvent mis en service pour compléter l'approvisionnement du réseau ou améliorer la qualité de la fourniture, afin d'éviter les coupures et les pannes prolongées.
- ▶ Le Projet d'appui au secteur de l'énergie électrique au Tchad – don de 15 millions d'UC du FAD et don FS de 1,6 million d'USD (1,2 million d'UC), soit un total de 16,2 millions d'UC, vise à améliorer l'accès et la qualité de l'approvisionnement en électricité. Pour ce faire, il augmentera la capacité de production d'une électricité propre et durable pour répondre à la demande croissante, notamment dans les zones défavorisées, réduira les coûts de production de



l'électricité dans certaines localités et contribuera à l'amélioration des performances techniques, financières et commerciales de la SNE (la société nationale d'électricité).

- ▶ La phase II de la mise à l'échelle de la plateforme de reconstruction hors réseau post-pandémie de COVID-19 – 19,5 millions d'USD (15 millions d'UC), dont 13 millions d'USD (10 millions d'UC) provenant de prêts du Fonds pour l'environnement mondial, et 6,5 millions d'USD (5 millions d'UC) provenant d'un don remboursable du SEFA – permettra d'étendre le programme initial et de faciliter la fourniture de produits d'emprunt abordables aux entreprises d'accès à l'énergie. La phase I a été approuvée en 2020 pour fournir des fonds de secours et de relance aux sociétés d'énergie, en vue d'atténuer les impacts négatifs de la pandémie de COVID-19 tout en favorisant l'accès à l'électricité propre et en promouvant un secteur plus viable et vigoureux après la crise. Le financement supplémentaire de la phase II, pour atténuer, entre autres, l'impact de l'invasion de l'Ukraine par la Russie⁷, permettra de fournir de nouveaux branchements hors réseau à environ 1 million de ménages et 900 branchements à des petites

Les projets d'électrification permettent de raccorder des milliers de foyers semi-urbains aux réseaux électriques

En 2022, 100 % des approbations de la Banque liées à la production d'électricité étaient basées sur les énergies renouvelables



Charlotte Nagalo, mère de trois enfants et habitante de Bonheurville, à la périphérie de Ouagadougou, au Burkina Faso, se réjouit d'un récent raccordement au réseau électrique : « C'était un tel soulagement ! Nous étions sans électricité, et ce n'était pas facile. Nous nous en sortions avec des panneaux solaires, mais nous devons constamment changer les batteries. Maintenant, c'est plus facile pour les enfants d'étudier et nous ne sommes plus obligés d'aller chercher de l'eau fraîche ailleurs ».

Projet d'électrification des zones péri-urbaines de Ouagadougou et Bobo-Dioulasso, Burkina Faso

⁷ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

ENCADRÉ 2.1

Des écoles, des centres de santé, des petites entreprises et 750 000 personnes auront accès à l'électricité au Niger

Le projet « Desert to Power » pour le développement de centrales solaires et l'amélioration de l'accès à l'électricité au Niger augmentera la production d'électricité à partir de sources renouvelables et améliorera l'accès durable à l'énergie moderne. La zone du projet couvre les huit régions, dont 17 centres urbains, 186 localités rurales à raccorder au réseau électrique de NIGEELEC, et 12 villages électrifiés par des mini-réseaux.

Le projet comprend la construction de centrales solaires photovoltaïques de 40,5 MW, 1203 km de réseau de distribution MT, 1484 km de réseau de distribution BT, un système de distribution en grappe de mini-réseaux pour alimenter 12 localités rurales, 15 km MT, 30 km BT, 12 postes H61. Il comprendra également la création de

300 postes de transformation MT/BT. Les principaux bénéficiaires du projet sont les pouvoirs publics, NIGEELEC (la société nationale de production et de transport d'électricité) et environ 750 000 personnes (dont plus de 45 % d'habitants des zones rurales), dont 52 % de femmes.



entreprises et à des infrastructures sociales. Il permettra de créer 2300 nouveaux emplois à temps plein, dont 30 % devraient être occupés par des femmes. Enfin, il permettra d'installer une capacité d'énergie solaire de 28 MW, ce qui entraînera une réduction des émissions de gaz à effet de serre de plus de 1,28 million de tCO₂eq (tonnes d'équivalent dioxyde de carbone).

- Le projet de l'initiative « Desert to Power », pour le développement de centrales solaires et l'amélioration de l'accès à l'électricité au Niger, (99,9 millions d'UC, dont 35,2 millions d'UC de prêt FAD, 29,8 millions d'UC de don FAD, 33,3 millions d'UC de prêt FAT, 0,8 million

d'UC de don FAT, et 0,8 million d'UC de don FS) (encadré 2.1).

Une activité notable liée au savoir est la publication de l'édition 2022 (pour la cinquième année) de **l'Indice de réglementation de l'électricité** (ERI), un outil de diagnostic permettant d'évaluer annuellement la performance des régulateurs de l'électricité, afin d'améliorer la viabilité des marchés de l'électricité et de mieux éclairer le dialogue sur les politiques de la Banque. L'édition 2022 a couvert, entre autres, 29 pays FAD. En 2022, la Banque a collaboré avec la Banque mondiale pour lancer la première édition de **l'Indice mondial de réglementation de l'électricité** (GERI).

Résultats de certaines des opérations « Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie » réalisées en 2022 :

- **1,3 millions de personnes** (dont 613 000 femmes) bénéficiant de nouveaux branchements.
- **408 km** de lignes de distribution d'électricité nouvelles ou améliorées.
- **305 km** de lignes de transport d'électricité nouvelles ou améliorées.
- **612 MW** de nouvelle capacité électrique totale installée, dont **113 MW** d'énergie renouvelable.
- **2,6 million de tonnes** d'émissions de dioxyde de carbone réduites.



Nourrir l'Afrique

La hausse des prix des denrées alimentaires et les perturbations des chaînes d'approvisionnement alimentaire mondiales causées par la COVID-19, le changement climatique et l'invasion de l'Ukraine par la Russie⁸, ont aggravé l'insécurité alimentaire en Afrique. Pour faire face à ce risque accru pour la sécurité alimentaire, la Banque a créé la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence (encadré 2.2).

Les approbations pour « Nourrir l'Afrique » se sont élevées à 1,34 milliard d'UC, représentant 22 % du total des approbations, soit une augmentation notable (48 %) par rapport au montant de 908 millions d'UC approuvé pour 2021. Les approbations couvrent ce qui suit :

- ▶ Le Programme d'appui au développement compétitif et résilient de la céréaliculture au Maroc – un prêt de la BAD de 199 millions d'euros (152,9 millions d'UC), vise à améliorer la productivité et à renforcer la résilience de l'industrie céréalière nationale, dans le but de garantir la sécurité alimentaire et nutritionnelle à court terme et de réduire la dépendance vis-à-vis des importations de céréales à moyen et long terme. Les résultats attendus sont l'amélioration des performances techniques et économiques du secteur et la résilience par le renforcement de la gouvernance du secteur, l'appui aux acteurs du secteur et l'adaptation au changement climatique.
- ▶ Le Projet d'appui au programme national de croissance agricole Agro-Pocket au Nigeria – un prêt de la BAD de 134 millions d'USD (100,9 millions d'UC), vise à renforcer la résilience des moyens de subsistance des agriculteurs et à accroître la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ses objectifs sont d'améliorer les performances des institutions du secteur agricole, de renforcer la participation du secteur privé dans le système de production et de distribution des intrants, en particulier dans la chaîne de valeur du blé. Il vise à accroître l'utilisation d'engrais et de produits agrochimiques de haute qualité et de variétés de semences certifiées résistantes au climat. Les résultats attendus sont



Les agriculteurs éthiopiens qui cultivent du blé tolérant à la chaleur utilisent des fouets et des sifflets pour dissuader les oiseaux de manger les cultures de blé. Le projet « Wheat » a été financé par l'initiative « Technologies pour la transformation de l'agriculture africaine »

une meilleure productivité agricole et une plus grande production de céréales et d'oléagineux.

- ▶ Le Projet d'urgence de renforcement de la production alimentaire à Madagascar (15 millions d'UC, dont 9 millions d'UC de don du FAD, 3,3 millions d'UC de prêt de la FAT et 2,7 millions d'UC de don de la FAT) vise à accroître la production de céréales et d'oléagineux pour renforcer la sécurité alimentaire à Madagascar, en améliorant la productivité et la production de riz, de blé, de soja et d'arachides, ainsi que l'accès de la population à des produits alimentaires de bonne qualité. Les résultats attendus sont les suivants : un meilleur accès aux intrants, aux services agricoles et aux marchés pour les petits producteurs et une meilleure gouvernance et durabilité de la production agricole en encourageant le développement d'une agro-industrie locale.
- ▶ Le Projet multinational⁹ : renforcement de l'état de préparation et de la réponse aux crises alimentaires (8,2 millions d'UC de dons de la FAT, dont 2 millions d'UC au Burundi, 2 millions d'UC aux Comores, 2,1 millions d'UC à la Somalie et 2,1 millions d'UC au Soudan du Sud) (encadré 2.3).

En outre, la Banque a approuvé deux projets de zones spéciales de transformation agroindustrielle. L'un est le Programme de pôles intégrés de croissance agricole et agro-industrielle dans le sud de Madagascar-Phase 1 (12,5 millions d'UC, dont 5,7 millions d'UC de prêt FAD et 6,8 millions d'UC de don FAD). L'autre est le Projet de zone de transformation agro-industrielle du centre au

Le financement par la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence a entraîné une augmentation de 48 % des approbations pour la priorité « Nourrir l'Afrique » en 2022 par rapport à 2021

⁸ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

⁹ Multinational ou plusieurs pays fait référence à des opérations menées dans plus d'un pays de la même région. Multirégional fait référence à des opérations menées dans des pays de différentes régions.

ENCADRÉ 2.2

Appui aux pays africains face à une crise alimentaire mondiale

En 2022, la Banque a créé la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence (AEFPF), une intervention à court terme destinée à accroître la production de blé, de maïs, de riz et de soja afin de compenser les déficits d'approvisionnement résultant de l'invasion de l'Ukraine par la Russie¹⁰. Étant donné que l'Ukraine et la Russie fournissent 30 % du blé mondial, 20 % de la potasse mondiale – un nutriment et un engrais essentiel pour aider les plantes à utiliser l'eau et à résister à la sécheresse – et près de 50 % des engrais de mélange, les prix du blé ont grimpé de 50 % et les engrais coûtent trois à quatre fois plus cher qu'en 2020.

Le Groupe de la Banque africaine de développement investit 1,5 milliard d'USD (1,13 milliard d'UC) dans la Facilité, 1,3 milliard d'USD (977 millions d'UC) provenant des ressources de la BAD et du FAD, le reste étant mobilisé auprès de partenaires au niveau mondial, tels que l'Union africaine, les commissions économiques régionales, les banques multilatérales de développement, les institutions des Nations unies basées à Rome, des partenaires bilatéraux, notamment l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), les Pays-Bas, l'USAID, la Norvège et l'Allemagne ainsi que d'autres partenaires, notamment des fondations privées. La Facilité se concentre sur trois domaines : la fourniture de semences certifiées, d'engrais et de services de vulgarisation à 20 millions d'agriculteurs, en utilisant l'innovation ainsi que les plateformes des technologies Internet et de communication ; le financement et les garanties de crédit pour la fourniture à grande échelle d'engrais aux grossistes et aux agrégateurs ; et l'appui aux



SOUTENIR LES PAYS AFRICAINS
FACE À UNE CRISE ALIMENTAIRE
MONDIALE.
LA FACILITÉ AFRICAINE DE PRODUCTION
ALIMENTAIRE D'URGENCE DU GROUPE
DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

réformes politiques facilitant l'accès des agriculteurs aux intrants modernes, y compris le renforcement des institutions nationales supervisant les marchés des intrants. Concernant la fourniture de technologies agricoles pour une production alimentaire accrue, l'AEFPF s'appuie sur l'expérience acquise par la Banque dans le cadre des Technologies pour la transformation de l'agriculture en Afrique pour fournir des variétés de semences de haute qualité résistantes au climat, et du Mécanisme africain de financement du développement des engrais pour travailler avec le secteur privé afin d'accroître l'accès des agriculteurs aux engrais.

La Banque travaillera avec les fabricants d'engrais, les semenciers, les bourses de matières premières, les grands agrégateurs et les PMR pour livrer 3,5 millions de tonnes d'engrais et 383 875 tonnes de semences certifiées aux petits exploitants agricoles au cours de la même période. Au total, l'initiative de la Banque devrait appuyer la production de 37,6 millions de tonnes de denrées alimentaires, pour une valeur estimée à 11,5 milliards d'USD.

En 2022, la Banque a approuvé 35 opérations dans les PMR et 2 opérations multinationales¹¹, quatre opérations supplémentaires étant en cours de traitement en 2023. D'autres partenaires au développement, dont le Japon, la Norvège, la République d'Allemagne, les Pays-Bas et les États-Unis d'Amérique, ont apporté une contribution supplémentaire de 226 millions d'UC en appui aux opérations de l'AEFPF.

10 Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, l'Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

11 Des opérations de l'AEFPF ont été approuvées dans 35 PMR : Burkina Faso, Burundi, Cameroun, République centrafricaine, Tchad, Comores, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Égypte, Eswatini, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Kenya, Liberia, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritanie, Maroc, Mozambique, Niger, Nigeria (avec 2 opérations), Sénégal, Sierra Leone, Somalie, Soudan du Sud, Soudan, Tanzanie, Ouganda, Togo, Tunisie, Zimbabwe, Zambie ; et 2 opérations multinationales (pour la phase II du programme baptisé « Technologies pour la transformation de l'agriculture africaine (TAAT) » à la Direction régionale de développement et de prestation de services pour l'Afrique de l'Ouest (RDGW) et une autre à la Direction régionale de développement et de prestation de services pour l'Afrique de l'Est (RDGE) couvrant le Burundi, les Comores, la Somalie et le Soudan du Sud).

ENCADRÉ 2.3

Combattre les risques qui menacent la sécurité alimentaire en Afrique de l'Est

De multiples risques menacent la sécurité alimentaire et la situation nutritionnelle en Afrique de l'Est : la sécheresse actuelle, les inondations, les conflits et l'insécurité, les défis macroéconomiques, la hausse des prix mondiaux des denrées alimentaires (qui est en partie liée à l'invasion de l'Ukraine par la Russie¹²), les impacts socioéconomiques de la COVID-19 et l'invasion des criquets pèlerins. Il a été estimé que, dans les pays cibles, entre 15 et 19 millions de personnes (en fonction des précipitations) pourraient



connaître des niveaux élevés d'insécurité alimentaire aiguë. Le Projet multinational de renforcement de l'état de préparation et de la réponse aux crises alimentaires vise à augmenter la production agricole, la productivité et la résilience des systèmes de production agricole au Burundi, aux Comores, en Somalie et au Soudan du Sud, afin d'atténuer les risques à court et moyen termes.

¹² Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, l'Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

Sénégal (prêt de 63,6 millions d'euros de la BAD). La Banque a également approuvé un financement supplémentaire du FAD (2,3 millions d'UC) pour le Projet de zone spéciale de transformation agro-industrielle du Liberia.

Activités liées au savoir en 2022 :

- ▶ La Banque a coorganisé – avec l'Union africaine, en collaboration avec l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Programme alimentaire mondial, le Fonds international de développement agricole, la Banque mondiale, l'Union européenne et d'autres – une réunion virtuelle conjointe des ministres des Finances et des ministres de l'Agriculture pour discuter du Plan alimentaire d'urgence et obtenir l'appui des PMR. Cette réunion a conduit, entre autres, à la création de la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence de la Banque.

- ▶ La Banque a parrainé le 4^e Congrès mondial de la pêche artisanale au Cap, en Afrique du Sud, un forum transdisciplinaire pour discuter de l'avenir de la pêche artisanale dans le monde et de sa contribution économique et sociale au bien-être nutritionnel et à la sécurité alimentaire. L'événement a réalisé son objectif de faciliter les occasions de partager des informations sur tous les aspects de la pêche artisanale, et de formuler des plans d'action et des programmes de renforcement des capacités pour appuyer la mise en œuvre des directives sur la pêche artisanale, en particulier dans les PMA.

Des agriculteurs éthiopiens cultivant du blé tolérant à la chaleur utilisent des fouets et des sifflets pour empêcher les oiseaux de manger les cultures de blé. Le projet a bénéficié d'un financement au titre de l'initiative « Technologies pour la transformation de l'agriculture en Afrique ».



Dr Khaoula Abrougui, dans les environs de Tunis

Pour le Docteur Khaoula Abrougui, enseignant-chercheur en machinisme agricole et agriculture de précision, récemment diplômée en pilotage de drones agricoles, « l'objectif est d'augmenter le revenu de l'agriculteur tunisien, tout en contribuant à la sécurité alimentaire, en s'adaptant au changement climatique et en minimisant les émissions de gaz à effet de serre. »

Programme expérimental d'utilisation de drones agricoles, un partenariat entre la BAD, le gouvernement tunisien et le Fonds de coopération économique Corée-Afrique

Résultats de certaines des opérations « Nourrir l'Afrique » achevées en 2022 :

- ▶ **2,9 millions de personnes** ont bénéficié d'améliorations dans l'agriculture, dont 1,4 million de femmes.
- ▶ **1 682 km** de routes de desserte construites ou réhabilitées.
- ▶ **11 100 ha** de terres avec une meilleure gestion de l'eau.
- ▶ **2 605 tonnes** d'intrants agricoles fournis (engrais, semences, etc.).



Industrialiser l'Afrique

En 2022, la Banque a continué de se concentrer sur l'amélioration de la résilience du continent et la lutte contre la dépendance vis-à-vis des importations. En matière d'appui au commerce, la Banque a mis l'accent sur la réduction des coûts de transaction et l'amélioration des infrastructures, afin d'accroître l'accès aux marchés et de promouvoir l'intégration régionale. Des efforts importants ont continué d'être investis dans les secteurs de la fabrication de produits pharmaceutiques et de vaccins, avec un potentiel au Cabo Verde, en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Maroc, au Sénégal et en Afrique du Sud.

La Banque a fait un pas en avant pour combler le déficit d'infrastructures, au titre de son premier Cadre stratégique de partenariat public-privé 2022-2029. Le déficit d'investissement dans les infrastructures en Afrique est estimé à plus de 100 milliards d'USD par an, ce qui affecte les conditions de vie des populations africaines et la compétitivité du continent à l'échelle mondiale. Le nouveau cadre s'appuie sur les trois piliers suivants pour offrir des solutions intégrales aux pays membres.

- ▶ Un appui en amont pour assurer un environnement favorable et des capacités dans les pays membres.
- ▶ Un appui en cours de route pour la préparation des projets et des services de conseil en matière de transactions pour aider à structurer les projets en vue de leur bouclage financier.
- ▶ Appui en aval pour financer des projets d'investissement.

Les projets de route financés en 2022 illustrent l'engagement de la Banque à lutter contre les vulnérabilités climatiques du continent et à assurer

la transition vers des émissions nettes de gaz à effet de serre nulles à l'horizon 2050. Elles sont construites pour résister aux aléas climatiques, garantissant ainsi une longue durée de vie. La Banque fournit désormais une catégorisation climatique et de croissance verte pour les projets sélectionnés, en fonction de paramètres tels que la topographie, les informations sur le sol, les températures moyennes et les précipitations annuelles.

Les approbations pour « Industrialiser l'Afrique », qui s'élèvent à 1,4459 milliard d'UC (26 % du total des approbations), affichent une augmentation considérable (93 %) par rapport au montant de 827,7 millions d'UC (18 % des approbations) approuvé pour 2021.

La Banque a aussi approuvé certaines opérations axées sur l'assistance technique. Par exemple, le projet multirégional visant à renforcer la résilience post-pandémie et la participation à la ZLECAf (zone de libre-échange continentale africaine) par le développement des PME et le renforcement des capacités du secteur privé dans les pays en transition – Burundi, Comores, Gambie et Sierra Leone (don de 2,2 millions d'UC de la FAT) – fournirait une assistance technique et un renforcement des capacités aux agences nationales pour le commerce. Il s'agirait de combler les lacunes en matière de capacités humaines et institutionnelles, afin de stimuler la participation des PME à la ZLECAf et d'appuyer la rationalisation, la numérisation et l'automatisation des informations et des services dans les agences nationales de la chaîne de réglementation du commerce.

Les autres opérations approuvées sont les suivantes :

- ▶ L'appui multirégional au COMESA (Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe) pour le développement du secteur pharmaceutique régional (don FAD de

La stratégie d'industrialisation de la Banque pour l'Afrique (2016-2025) constitue une feuille de route sur la façon dont elle soutient les gouvernements africains dans l'élaboration de leurs politiques industrielles, notamment l'identification des secteurs potentiels à soutenir ainsi que l'élaboration d'instruments de politiques publiques pour promouvoir le développement de la chaîne de valeur

M^{me} Djénéba Ouédraogo, propriétaire de Grace SARL, une entreprise de construction et d'alimentation qui a reçu un financement grâce à la ligne de crédit à Coris Bank International. L'entreprise emploie aujourd'hui 150 personnes qui, entre autres activités, servent 7000 repas quotidiens aux étudiants de l'Université Thomas Sankara à Ouagadougou, au Burkina Faso.

« Grâce à ce financement, j'ai pu acheter du matériel et renforcer mon fonds de roulement. Mes employés, en majorité des femmes, peuvent désormais mieux s'occuper de leurs familles. »



Ligne de crédit à Coris Bank International pour le financement d'entreprises du secteur privé (y compris les PME et PMI) au Burkina Faso

5 millions d'UC) fournira un appui institutionnel au développement de l'industrie pharmaceutique. Il renforcera les capacités des systèmes de réglementation, de contrôle de la qualité et de gestion des produits pharmaceutiques de la région. De plus, il appuiera les institutions de recherche et de développement pour la fabrication de produits pharmaceutiques sûrs et de qualité, en réponse à la pandémie de COVID-19 et à d'autres maladies.

- ▶ Le mécanisme de participation aux risques de la FirstRand Bank (FRB) – 75 millions d'USD (58,6 millions d'USD) de participation aux risques non capitalisée) partagera le risque de défaillance sur un portefeuille d'instruments de financement du commerce admissibles émis par des banques émettrices africaines et confirmés par la FRB. La Banque fournira une garantie pouvant aller jusqu'à 50 % pour appuyer

les transactions de financement du commerce effectuées par les banques émettrices dans les PMR d'Afrique australe et, exceptionnellement, jusqu'à 75 % pour les transactions effectuées par les banques émettrices dans les pays à faible revenu et les États en transition.

- ▶ Le projet BUA Cement PLC au Nigeria (100 millions d'USD (76,1 millions d'UC), est un prêt de la BAD au secteur privé) (Encadré 2.4).

Une des principales activités liées au savoir est le lancement de **l'Indice d'industrialisation en Afrique**, qui suit, évalue et compare les trajectoires de développement industriel sur le continent. Fournissant une vue d'ensemble des progrès de l'industrialisation de l'Afrique au niveau des pays, il identifie les tendances, les opportunités et les contraintes clés pour appuyer l'élaboration de politiques industrielles efficaces.

Les approbations au titre de la priorité « Intégrer l'Afrique » se sont élevées à 1,13 milliard d'UC en 2022, soit une augmentation de 63 % par rapport à 2021

Résultats de certaines des opérations « Industrialiser l'Afrique » achevées en 2022 :

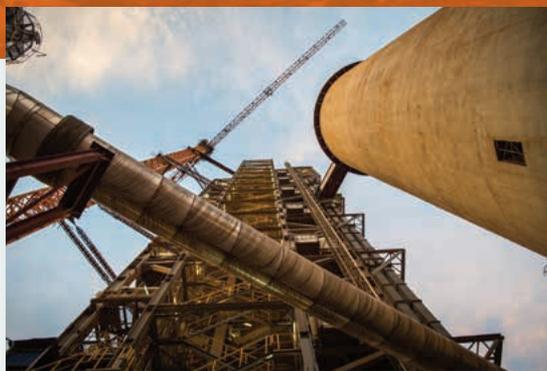
- ▶ **833 km** de routes construites, réhabilitées ou entretenues, dont 244 km dans des pays à faible revenu.
- ▶ **34,08 millions de personnes** ont bénéficié des projets financés, dont 1,59 million de femmes.
- ▶ **396 400** propriétaires-exploitants et micro, petites et moyennes entreprises ont eu accès à des services financiers.

ENCADRÉ 2.4

Davantage de ciment pour des logements abordables

Le projet BUA Cement PLC au Nigeria vise à :

- ▶ accroître la disponibilité du ciment pour répondre aux préoccupations de l'Afrique en matière de logements abordables ;
- ▶ augmenter les recettes fiscales de l'État nigérian ;
- ▶ renforcer les réserves de change du Nigeria grâce aux entrées de devises provenant des exportations ;
- ▶ adopter une stratégie durable et efficace en matière d'égalité des sexes afin de promouvoir les opportunités pour les femmes ;
- ▶ contribuer à l'industrialisation et au développement des compétences ; et réduire les émissions de gaz à effet de serre en réduisant les émissions de CO₂ au fur et à mesure que l'entreprise passe à l'utilisation de gaz naturel plus propre dans son usine de Sokoto ;
- ▶ créer 1 000 emplois directs et 10 000 emplois indirects pendant la construction et l'exploitation.



Le projet comprend l'extension d'une installation existante de production de ciment à Kalaimbaina, dans l'État de Sokoto, au nord du Nigeria, dont la capacité passera de 2 à 8 millions de tonnes par an, et l'installation de centrales électriques au gaz naturel de 120 MW pour remplacer les anciennes centrales à combustible liquide.

La Banque s'associera, en tant que prêteur parallèle, à d'autres institutions de financement du développement pour fournir des financements à long terme qui ne sont actuellement pas disponibles sur le marché ; et promouvoir une gouvernance d'entreprise adéquate, des normes en matière de genre et d'environnement.



Échangeur du projet de transport urbain d'Accra, qui a remporté le prix du meilleur projet lors de la conférence FIDIC de novembre 2022 à Londres



Intégrer l'Afrique

Les approbations pour cette priorité *High 5* se sont élevées à 1,13 milliard d'UC (18 % du total des approbations), ce qui représente une hausse de 63 % par rapport au montant de 697,6 millions d'UC (15 % des approbations) approuvé en 2021. Quelques exemples d'opérations clés :

- ▶ Le Projet de construction du corridor économique transnational – phase 1 en République démocratique du Congo (RDC) et en Angola – 125 millions d'UC, dont un prêt FAD de 75,2 millions d'UC et un don FAD de 49,8 millions d'UC à la RDC – est destiné à stimuler l'intégration et la coopération sous-régionale en Afrique centrale. Il vise à améliorer le système de transport routier interétatique et à promouvoir le commerce intrarégional en Afrique centrale et australe. Les avantages attendus comprennent la réduction des temps de trajet et des coûts d'entretien des véhicules, l'amélioration du potentiel économique dans la zone du projet, une plus grande sécurité routière et la création d'emplois pendant la construction.
- ▶ Le Projet de facilitation du transport et du commerce dans la sous-région de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) au Malawi et au Mozambique – 100,7 millions d'UC, dont 48,2 millions d'UC pour le Malawi : 46,5 millions d'UC de dons du FAD et 1,6 million d'UC de prêts du FAD, et 52,5 millions d'UC de dons du FAD au Mozambique – vise à améliorer les systèmes de transport des deux pays, accélérant ainsi leurs trajectoires de développement. La reconstruction de la route Kaphatenga-Nkhotakota-Dwangwa (135 km) au Malawi et de la route Mueda-Nambungale (64,4 km) au Mozambique, améliorera la connectivité sur l'ensemble de la liaison de 1604 km entre le Malawi et le Mozambique et renforcera la cohésion sociale et l'intégration régionale.
- ▶ Le Projet de modernisation des routes transfrontalières, Phase I au Rwanda et au Burundi – 56,7 millions d'UC, dont 54,2 millions d'UC pour le Rwanda (41,5 millions d'UC de prêts du FAD, 12,7 millions d'UC de dons du FAD) et 2,5 millions d'UC de dons du FAD pour le Burundi – vise à améliorer la connectivité du transport entre le Burundi et le Rwanda en modernisant les liaisons manquantes sur les Corridors central et nord dans les deux pays. Le projet permettra de réduire les coûts élevés du commerce dans les deux pays, qui sont enclavés et ont des liaisons routières manquantes. La part des coûts de transport dans les importations et les exportations est environ quatre fois supérieure à celle du Kenya et de la Tanzanie.
- ▶ Le Partenariat de participation aux risques de financement du commerce avec Natixis – 50 millions d'USD (38,4 millions d'UC) (encadré 2.5).

ENCADRÉ 2.5

Stimuler davantage les flux commerciaux intra-africains

Le partenariat de participation aux risques en matière de financement du commerce avec Natixis en Afrique du Nord est un accord de partage des risques entre la Banque et Natixis, une banque française ayant déjà entretenu des relations avec la Banque, destiné à répondre à la demande croissante des marchés africains en matière de financement du commerce dans des secteurs économiques vitaux tels que l'agroalimentaire, l'énergie, l'industrie manufacturière, la santé et les services. Il aidera également à diversifier la production, créant ainsi des emplois et des recettes fiscales supplémentaires pour



plusieurs pays africains. L'accord appuiera les banques commerciales et les PME africaines en garantissant un accès stable au financement du commerce, un moteur important de la croissance économique et de l'intégration régionale. Il s'agit d'une nouvelle étape vers la réalisation de la ZLECAf, qui libérera tout le potentiel de croissance du continent et créera de nouvelles opportunités et de nouveaux emplois.

La septième édition de l'Indice d'ouverture sur les visas en Afrique est élaborée en collaboration avec la Commission de l'Union africaine, afin de mesurer le degré d'ouverture des pays africains aux visiteurs d'autres pays africains. L'édition 2022 comprend une analyse détaillée sur le lien entre la libre circulation et la mise en œuvre de la ZLECAf et les investissements et le commerce des services. En 2022, l'ouverture sur les visas a connu une avancée significative, les pays africains ayant assoupli les restrictions de voyage liées à la COVID-19. Dix pays ont amélioré leur note d'ouverture des visas au cours de l'année, et l'ouverture des visas sur le continent dépasse désormais celle enregistrée l'année précédant la pandémie et est en phase avec la note maximale réalisée en 2020 (figure 2.7).

Quelques opérations réalisées en 2022 et leurs impacts :

- ▶ Le Projet de dorsale à fibre optique d'Afrique centrale permettra de rompre l'isolement numérique en République centrafricaine et dans la région. Le nouveau réseau transformera

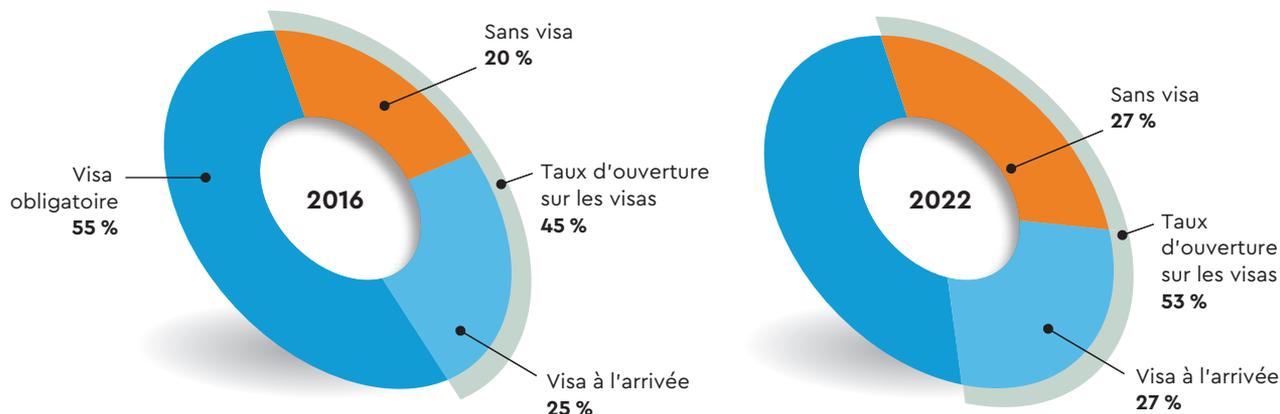
les connexions nationales et internationales – une recommandation du Programme pour le développement des infrastructures en Afrique - et réduira les coûts de transaction économiques et sociaux pour les populations de toute l'Afrique centrale, notamment les jeunes et les personnes vivant dans les zones rurales. Ses principales réalisations sont 900 km de câbles en fibre optique, 12 sites techniques construits et entièrement équipés, et 4 000 emplois créés.

- ▶ Le Projet multinational de route Arusha Holili/Taveta-Voi prévoit la construction et la modernisation de 157,5 km de routes au Kenya et en Tanzanie. Il permettra de réduire les temps de transit au point de passage frontalier de Taveta/Holili entre le sud du Kenya et le nord de la Tanzanie de 24 heures à moins de 2 heures, grâce à l'amélioration de l'état des routes et à la rationalisation des procédures à la frontière.

Résultats de certaines des opérations « Intégrer l'Afrique » achevées en 2022 :

- ▶ **146 km** de lignes de transport transfrontalières construites ou réhabilitées.
- ▶ **2,9 millions de personnes** ont eu accès à de meilleurs services de transport.

FIGURE 2.7 Taux d'ouverture sur les visas, 2016 et 2022



Note : L'ouverture sur les visas combine les notes relatives aux options « sans visa » et « visa à l'arrivée ». La somme des pourcentages n'est pas égale à 100 en raison des arrondis.

Kofi Acheampong, un chauffeur de taxi, se gare à l'entrée du terminal 3 (T3) de l'aéroport international d'Accra-Kotoka, au Ghana.



« Le nouveau terminal a réduit la pression sur le flux des départs et des arrivées à l'aéroport international [ce qui permet de mieux répartir les clients des taxis]. Chaque jour, je me réjouis à l'idée de prendre le dernier passager et de rentrer chez moi auprès de ma femme et de mes enfants. », a-t-il indiqué.

Projet d'extension de l'aéroport international de Kotoka



La modernisation des aéroports (ici, l'aéroport de Fès, au Maroc) renforce l'intégration à l'intérieur des pays africains, entre ces pays eux-mêmes et avec le reste du monde



Améliorer la qualité de vie des populations africaines

En 2022, les approbations pour cette priorité High 5 se sont élevées à 1,56 milliard d'UC, soit une baisse de 6 % par rapport aux approbations de 2021 (1,65 milliard d'UC). Avec 25 %, sa part dans le total des approbations a été nettement inférieure aux 37 % réalisés en 2021 et correspond à la part moyenne de 28 % enregistrée en 2018-2019.

L'Afrique importe plus de 70 % des médicaments dont elle a besoin. La création de la Fondation africaine pour les technologies pharmaceutiques améliorera considérablement l'accès du continent aux technologies qui sous-tendent la fabrication de médicaments, de vaccins et d'autres produits pharmaceutiques

Eau et assainissement

Les approbations pour 14 opérations dans le secteur de l'eau et de l'assainissement se sont élevées à 388,1 millions d'UC en 2022, soit une augmentation de 12 % par rapport au montant de 347,3 millions d'UC approuvé en 2021. Un exemple d'approbation clé est le Programme d'aménagement hydraulique résilient pour l'amélioration des moyens de subsistance à Borana (don FAD de 10,7 millions d'UC), qui vise à améliorer l'accès à des services d'eau et d'assainissement intégrés et durables, résilients au climat et sensibles au genre, pour les communautés pastorales des zones arides de Borana, dans la région d'Oromia. Le projet répond à la nécessité d'exploiter et de gérer les ressources en eau souterraine pour faire face et s'adapter à la sécheresse, parmi d'autres chocs et facteurs de stress climatiques qui affectent la région. Il en résultera une amélioration de la santé, des moyens de subsistance, de la nutrition et de la sécurité alimentaire, couvrant 62 villages ruraux et 12 petites villes, avec plus de 300 000 personnes et près d'un million de têtes de bétail.

Une activité notable liée au savoir a été la participation de la Banque à la 9^e édition du Forum

mondial de l'eau au Sénégal, sous le thème « La sécurité de l'eau pour la paix et le développement ». La Banque a coordonné le groupe d'action visant à mobiliser le financement du secteur de l'eau et a piloté le parrainage et l'organisation du pavillon de l'Afrique, qui a accueilli plus de 30 événements.

Développement urbain

La Banque a approuvé une opération de développement urbain en 2022 : l'assistance technique pour les études de faisabilité du projet de construction de 20 000 logements abordables au Togo (prêt FAD de 3,8 millions d'UC). Le projet facilitera la structuration du projet gouvernemental de 20 000 unités d'habitation (aux niveaux juridique et institutionnel) et financera des études pour l'aménagement du site pilote de Kpomé en vue de préparer les travaux d'aménagement et de construction. L'intervention appuyée par la Banque contribuera au démarrage rapide de ce projet qui garantira aux ménages à revenus faibles et moyens l'accès à un logement décent et à de meilleures.

Technologies de l'information et de la communication

La Banque a approuvé quatre opérations relatives aux technologies de l'information et de la communication en 2022, dont le projet multinational d'intégration du marché numérique de la Corne de l'Afrique, phase 1 (8,2 millions d'UC, dont 4,2 millions d'UC de don FAD, 2 millions d'UC de don FAT et 2 millions d'UC de don FAT). Le projet ciblera cinq pays de la Corne de l'Afrique (Djibouti, Éthiopie, Somalie, Soudan du Sud et Soudan), qui sont également membres



Florence Latila, une employée d'entrepôt, se souvient des destructions que les inondations ont causées à Yaoundé, pendant plus de trois décennies à partir de 1980 : « Quand il pleuvait, l'eau pouvait atteindre ma taille. Il était impossible d'accéder à la zone pour travailler pendant de nombreux jours. Et quand l'eau s'en allait, elle laissait de la boue, qui attirait les moustiques. Nous tombions souvent malades. Depuis la construction du pont, aucune inondation n'a eu lieu dans la région. Tout va bien ».

Projet complémentaire d'assainissement pluvial durable de la ville de Yaoundé et le précédent projet d'assainissement durable de la ville de Yaoundé

de l'Autorité intergouvernementale pour le développement, bénéficiaire du don. Le projet vise à accélérer le programme d'intégration régionale, en comblant les lacunes des plateformes nationales de services financiers numériques, de l'interopérabilité des systèmes de paiement numériques et de la logistique. Ainsi, il stimulera les économies de la région grâce à la réduction des coûts de transaction pour les trois opérateurs économiques : les particuliers, les entreprises et les administrations.

Développement humain et social

Trois opérations ont été approuvées dans le domaine du développement humain et social, notamment :

- Le programme d'appui à la généralisation de la couverture sociale au Maroc – prêt de 87 millions d'euros de la BAD (68,1 million d'UC) (Encadré 2.6).

En 2022, la Banque a approuvé le Plan d'action sur les compétences pour l'employabilité et la productivité en Afrique (SEPA), 2022–2025, une approche structurée pour rendre opérationnel l'engagement de la Banque en faveur de la qualification de la main-d'œuvre africaine. Il s'appuie sur les réalisations de la stratégie de la Banque en matière de capital humain (HCS), 2014–2021, et soutient l'engagement de la Banque en faveur de la science et de la technologie, dans le cadre de la stratégie décennale (SD 2013–2022). Le SEPA repose sur la stratégie « Des emplois pour les jeunes en Afrique » 2016–2025, et contribuera à

ENCADRÉ 2.6

Meilleur accès aux services de protection sociale au Maroc

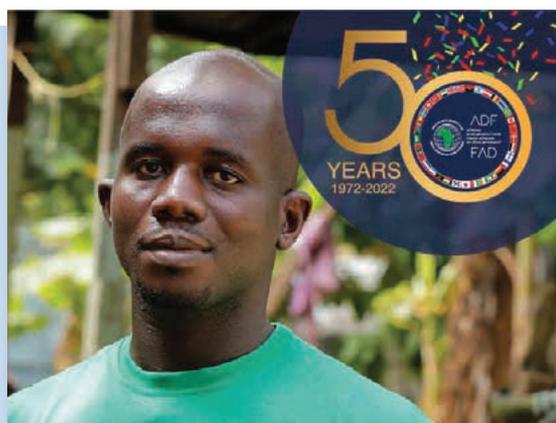
Le programme d'appui à la généralisation de la couverture sociale au Maroc contribuera à accroître l'accès inclusif à des services de protection sociale de qualité, notamment l'assurance médicale, d'une part, tout en favorisant la viabilité budgétaire du programme de protection sociale du gouvernement, d'autre part. Le programme de réforme bénéficiera à onze millions de travailleurs indépendants (dont 1,6 million d'agriculteurs), y compris leurs personnes à charge, et à sept millions d'enfants âgés de 0 à 21 ans. Il permettra également à cinq millions de travailleurs non-salariés d'être assurés et de bénéficier du régime de retraite, et à 20 % des travailleurs du secteur informel de migrer vers un emploi formel plus sûr.



L'espoir après la guerre

Arsène Koffi, 32 ans, est le secrétaire général de l'Unité de Valorisation des Déchets Plastiques de Yopougon en Côte d'Ivoire, une coopérative qui collecte les plastiques qui jonchent les rues et peuplent la lagune de la capitale de la ville.

Arsène était un bénéficiaire du Programme d'appui à l'inclusion et à la cohésion sociales du FAD, visant à appuyer la Côte d'Ivoire dans ses efforts de reconstruction post-conflit. Cette initiative a permis à des jeunes, dont beaucoup d'anciens combattants, d'acquérir des compétences qui leur ont permis de trouver un emploi et de s'intégrer dans la population active et la société civile.



La Fondation africaine pour les technologies pharmaceutiques améliorera considérablement l'accès du continent aux technologies qui sous-tendent la fabrication de médicaments, de vaccins et d'autres produits pharmaceutiques

son objectif de créer 25 millions d'emplois et de doter 50 millions de jeunes de compétences pertinentes pour un emploi productif et une activité indépendante. Il vise à combler le déficit de compétences de l'Afrique, à remédier à l'inadéquation et à l'absence de pertinence des compétences, dans le contexte de la quatrième révolution industrielle (4IR), du programme de lutte contre le changement climatique et de la transformation numérique du marché du travail.

Santé

La Banque a approuvé trois eveloper dans le domaine de la santé. Le projet de développement des compétences et d'amélioration de la productivité post COVID-19 au Ghana (don FAD de 20,1 millions d'UC) vise à contribuer au redressement post-pandémie du pays, par le développement des infrastructures destinées à renforcer les compétences liées à la santé dans l'enseignement supérieur, la restauration des moyens de evelopere et la evelope d'emplois chez les jeunes et les femmes. Il adopte une approche multisectorielle, en investissant dans les infrastructures propres à eveloper les compétences de haut niveau dans le domaine de la santé ainsi que dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) et le développement de compétences entrepreneuriales pour les jeunes et les femmes. En s'appuyant sur la composante de développement des compétences et en adoptant une approche écosystémique, le projet a mis en

place une facilité de evelo de 4 millions d'USD pour appuyer les micro, petites et moyennes entreprises des femmes et des jeunes, afin de les aider à se remettre des impacts de la COVID-19, à se eveloper et à étendre leurs activités pour créer des emplois.

Une activité clé liée au savoir à souligner est la création de la Fondation africaine pour les technologies pharmaceutiques (APTF) à Kigali, au Rwanda. La Fondation améliorera considérablement l'accès de l'Afrique aux technologies qui sous-tendent la fabrication de médicaments, de vaccins et d'autres produits pharmaceutiques. En partenariat avec des entreprises du secteur privé et des instituts de recherche publics africains et mondiaux, elle facilitera l'accès aux technologies, leur transfert et l'apprentissage technologique dans le secteur pharmaceutique.

L'Afrique importe plus de 70 % des médicaments dont elle a besoin, pour un coût annuel de 14 milliards d'USD. La Fondation va changer la donne pour permettre aux pays africains de développer leur capacité à fabriquer des produits pharmaceutiques, en fonction de critères de santé publique, stratégiques et économiques. Elle devrait favoriser l'accès de l'Afrique aux technologies de fabrication de toute la gamme de produits pharmaceutiques, en se concentrant sur la mise en place de chaînes d'approvisionnement et en élargissant l'accès à divers types de technologies de base. Il servira également d'intermédiaire transparent chargé de défendre et de négocier les intérêts du secteur pharmaceutique africain



La formation dispensée dans le cadre du programme Ambassadeurs du numérique stimule les performances commerciales de l'entrepreneuse sénégalaise et les services à la communauté

L'entrepreneuse sénégalaise Fatou Diouf est l'une des 500 jeunes sélectionnés parmi 21 000 candidats pour le programme Ambassadeurs du numérique de la Banque, qui vise à élargir les compétences numériques aux jeunes Africains - en particulier dans les communautés rurales - grâce à un modèle de formation par les pairs.

« Grâce à ce programme, je gère désormais les comptes YouTube, Instagram et Facebook de la Fédération des tailleurs du Sénégal. Dans mon entreprise de couture, j'ai récemment remporté un appel d'offres pour fournir 2 000 uniformes scolaires à Sédhiou [région du sud-ouest du Sénégal]. Les compétences numériques ont été d'une valeur inestimable dans ce processus, car j'ai utilisé mes compétences en Microsoft Excel et Word pour préparer mon offre - et je l'ai fait toute seule, alors que d'autres tailleurs ont dû engager des consultants pour les aider à préparer leurs offres ».



La Banque a lancé la Fondation africaine pour la technologie pharmaceutique en décembre 2022.

Les initiatives ciblant les emplois pour les jeunes les aident à obtenir un emploi et souvent à développer une culture entrepreneuriale menant à la création d'entreprise.

Résultats de certaines des opérations « Améliorer la qualité de vie des populations africaines » achevées en 2022 :

- ▶ **12,3 millions de personnes** ayant un accès nouveau ou amélioré à l'eau et à l'assainissement, **dont 6,0 millions de femmes.**
- ▶ **340 000 personnes** formées grâce aux opérations de la Banque, **dont 226 000 femmes.**
- ▶ **60 000 personnes** ont bénéficié d'un meilleur accès à l'éducation, **dont la moitié sont des femmes.**

sur la scène mondiale, afin d'améliorer l'accès aux technologies propriétaires, au savoir-faire et aux processus industriels connexes, par le biais de licences et d'autres mécanismes fondés sur le marché ou non.

Exemples d'opérations achevées en 2022 et leurs résultats :

- ▶ Le Projet d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural en Sierra Leone a contribué à accroître l'accès à l'eau potable pour quelque 720 000 personnes, et aux services d'assainissement pour 25 370 ménages dans les zones rurales. Le projet a permis de former les communautés à la gestion des systèmes d'approvisionnement en eau. Grâce à ces efforts, 1 740 membres du comité de gestion du programme

d'eau, d'assainissement et d'hygiène ont été formés et plus de 1 000 communautés sont exemptes de défécation à l'air libre.

- ▶ Le Programme d'appui à la réponse à la COVID-19 par l'inclusion sociale et l'emploi en Tunisie a soutenu 110 000 artisans et commerçants immatriculés, dont les activités ont été affectées par la crise, et 542 000 employés risquant d'être licenciés ou licenciables, y compris les travailleurs du secteur informel. Environ 1 million de familles ont bénéficié d'une série de mesures sociales exceptionnelles et temporaires initiées par le gouvernement pour aider les familles et les personnes vulnérables touchées par les mesures d'endiguement successives de la crise.

La Fondation devrait favoriser l'accès de l'Afrique aux technologies de fabrication de toute la gamme de produits pharmaceutiques, en se concentrant sur la mise en place de chaînes d'approvisionnement et en élargissant l'accès à divers types de technologies de base

Forum pour l'investissement en Afrique

Le Forum pour l'investissement en Afrique (AIF) a organisé deux événements en 2022. Le premier événement, les salles de transactions virtuelles AIF2021 (reportées de 2021) qui ont eu lieu en mars, a renforcé la position du Forum en tant que premier marché de l'investissement en Afrique. Avec pour objectif clair d'amener les projets à des stades bancables, de lever des capitaux et d'accélérer le bouclage financier des transactions, les salles de transactions virtuelles AIF2021 ont attiré un nombre considérable de participants, plus de 750, dont des promoteurs de projets, des investisseurs et des décideurs de premier plan. L'événement virtuel de trois jours a présenté 41 transactions évaluées à 53,9 milliards d'USD. Pendant ces trois jours, des transactions d'une valeur de 32,8 milliards d'USD ont suscité l'intérêt d'investisseurs africains et mondiaux. Un élément remarquable a été la constitution d'une salle de transactions spécialement dédiée à la présentation et la mise en valeur d'opérations relevant de la catégorie des investissements liés au genre, en ciblant ainsi des institutions capables de fournir un financement destiné à préparer de tels projets. Le second événement, les « *market days* » du Forum pour l'investissement en Afrique (AIF2022), s'est déroulé à Abidjan en novembre, avec pour thème « Investir durablement pour renforcer la résilience économique ». L'édition de l'AIF2022, premier événement en présentiel organisé depuis 2020, a attiré plus de 1650 participants.

Les salles de transactions de novembre ont mobilisé 31 milliards d'USD de manifestation d'intérêt pour investissement de la part d'investisseurs africains et internationaux, ce qui porte le total de la manifestation d'intérêt pour investissement de 2022 à 63,8 milliards d'USD. Ce montant s'ajoute à celui de la manifestation d'intérêt pour investissement de 32,8 milliards d'USD des salles de transactions virtuelles de mars 2022. La Banque s'est dite intéressée par 34 des 52 transactions présentées aux investisseurs. Le secteur de l'énergie a suscité le plus grand intérêt, avec 60,4 %, suivi par celui des infrastructures et du développement urbain (25,3 %). Les secteurs de l'industrie, du commerce et les Fonds, en tant que catégorie d'actifs, représentaient 9,8 % des transactions proposées. Tous les autres secteurs étaient représentés dans les 4,4 % restants. La figure 2.8

donne un aperçu des transactions cumulées et de leur répartition sectorielle. Le tableau 2.3 présente les transactions ayant atteint le stade de la clôture financière au 31 décembre 2022.

Priorités transversales

Remédier à la fragilité et renforcer la résilience

En mars 2022, le Conseil d'administration de la Banque africaine de développement a approuvé la troisième Stratégie pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique (2022-2026), qui traduit l'engagement de longue date de la Banque à accroître la résilience dans les régions, pays et communautés d'Afrique. Des consultations inclusives, des enseignements tirés, une évaluation indépendante de la stratégie précédente et l'avantage comparatif de la Banque ont servi de base à l'élaboration de la stratégie qui définit l'ambition de la Banque d'intensifier son impact en s'orientant vers des mesures de prévention plutôt qu'en réagissant aux crises une fois qu'elles surviennent. À cette fin, elle met l'accent sur le développement de la résilience grâce au

Les salles de transactions virtuelles AIF2021 a renforcé la position du Forum en tant que premier marché de l'investissement en Afrique a renforcé la position du Forum en tant que premier marché de l'investissement en Afrique

TABLEAU 2.3 Transactions de l'AIF ayant atteint le stade de la clôture financière (au 31 décembre 2022)

Nom du projet	Valeur totale des transactions (millions d'USD)
Geometric Power	514
Voie express Kampala - Jinja (PPP)	1 543
GE Paper Machine & Wastepaper Collection Sites	250
Projet sucrier du Canal	973
IHS Affordable Green Housing Development Fund	150
Fonds rwandais pour l'innovation	150
Fonds SPARK+ Afrique (Cuisson propre)	70
Projet d'énergie géothermique de Tulu Moye	233
CIAF Leasing	90
Fonds pour les énergies renouvelables Arch Africa	250
TOTAL	4 223

FIGURE 2.8

Salles de transactions AIF 2022

Salles de transactions

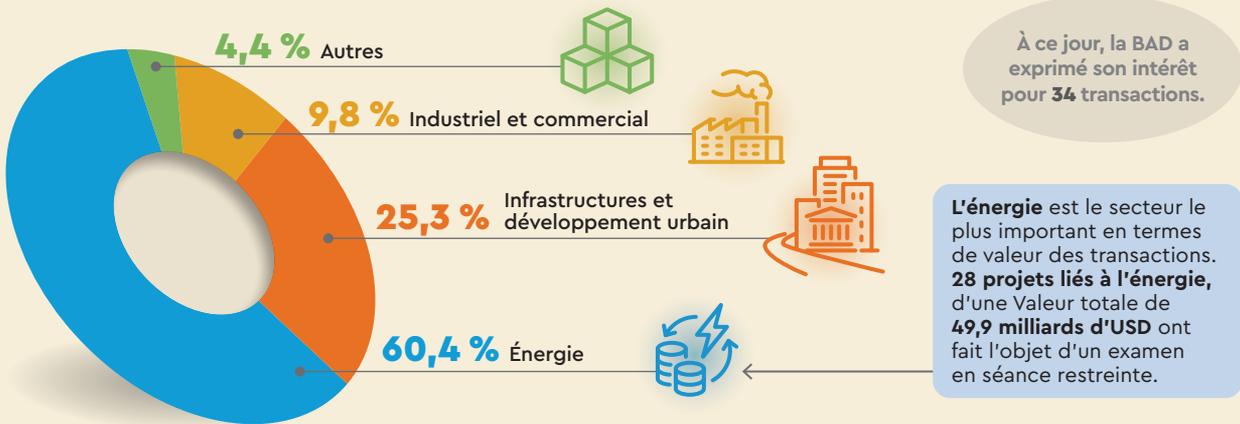
102 milliards d'USD

92 transactions d'une valeur totale de **102 milliards d'USD** ont été suscitées dans **24** pays du continent.

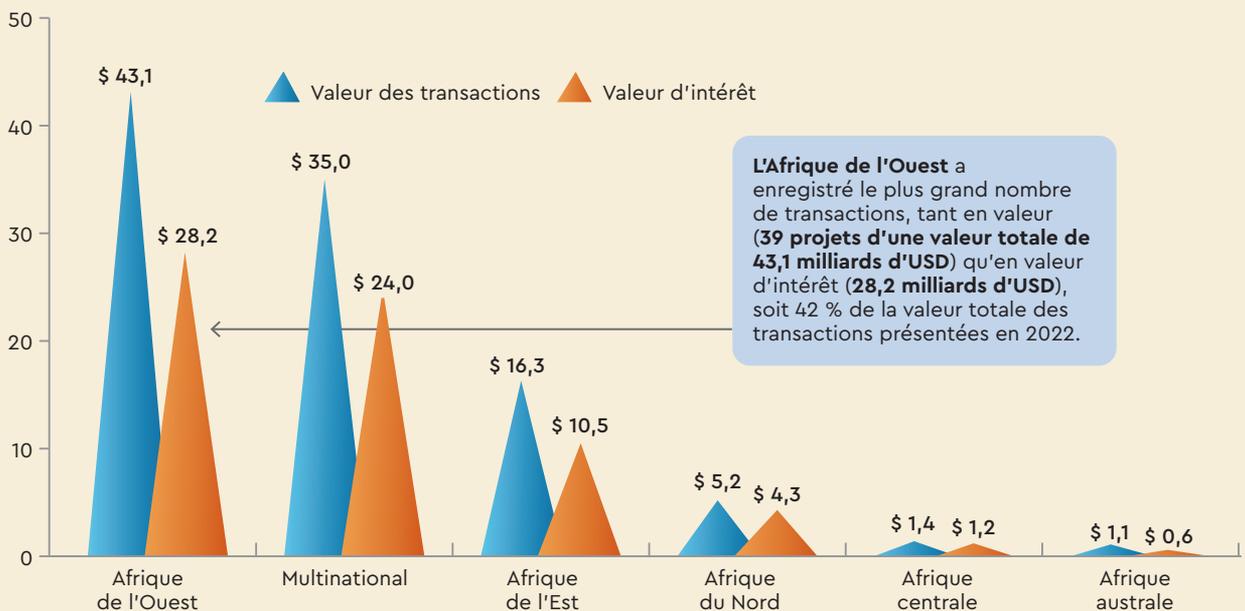
63,8 milliards d'USD

Les intérêts exprimés pour les projets ont atteint une valeur de **63,8 milliards d'USD** ce qui représente **63 %** de la valeur totale des transactions.

Répartition des transactions par secteur et par valeur (%)



Répartition des transactions par région et par valeur



renforcement de la capacité institutionnelle, à la construction de sociétés résilientes et à la mobilisation d'investissements privés.

La Facilité d'appui à la transition (FAT) joue un rôle de catalyseur dans ce programme en finançant les opérations qui remédient de façon délibérée aux facteurs de fragilité et renforcent la résilience dans les pays à faible revenu et les points chauds régionaux, tout en offrant un appui permettant de répondre rapidement aux situations d'urgence. En 2022, 37 projets d'une valeur totale de 307 millions d'UC ont été approuvés au titre du pilier I de la FAT qui octroie un financement supplémentaire aux États en transition pouvant y prétendre, aux fins spécifiques de favoriser la sensibilité aux conflits et de tirer parti des opportunités de résilience. L'agriculture a reçu la plus grande part (52 %) de ce financement, suivie de l'énergie (24 %), de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement (9 %), et du transport (9 %). La réserve non allouée au titre du pilier I de la FAT a permis à la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence (AEFPF) d'atteindre les États en transition en lui allouant 80 millions d'UC. Au titre du pilier III de la FAT, qui octroie un appui institutionnel ciblé, 15 projets d'une valeur totale de 30,8 millions d'UC ont été approuvés en 2022 aux fins suivantes : i) renforcer les capacités de gestion de la dette, ii) renforcer les capacités institutionnelles pour la prévention des crises et la préparation aux situations d'urgence, iii) catalyser les investissements privés, y compris ceux de la diaspora, pour soutenir le développement du secteur privé en faveur des populations déplacées de force, et iv) accélérer la mise en œuvre de la

ZLECAf dans les États en transition. S'appuyant sur la mise en œuvre réussie de la FAT au cours des 15 dernières années, les plénipotentiaires du FAD ont annoncé un montant record de 1 244 milliards d'UC pour la FAT au titre du FAD-16, constitué d'une allocation de 400 millions d'UC pour la mise en œuvre d'une approche programmatique innovante avec les ressources du pilier I de la FAT pour intensifier l'impact qui fera l'objet d'un appel à propositions ouvert, tout en renforçant ses mesures de prévention.

L'application du prisme de la fragilité dans les stratégies et les opérations de la Banque est sous tendue par des travaux d'analyse taillés sur mesure au niveau pays. À cette fin, la Banque a réalisé au total 20 évaluations de la fragilité et de la résilience en 2022 (133 % de l'objectif) en 2022 et recueilli les données au niveau pays pour l'Évaluation de la résilience et de la fragilité pays (CRFA) de 54 PMR. Ces évaluations qualitatives et quantitatives ont guidé la préparation de 226 projets et 13 documents de stratégie.

Les partenariats avec d'autres BMD et l'établissement de nouveaux partenariats dans l'ensemble humanitaire-développement-paix constituent un élément essentiel de l'approche de la Banque pour remédier aux facteurs complexes, multidimensionnels et dynamiques de fragilité et renforcer la résilience aux niveaux communautaire, national, régional et continental. En 2022, la Banque a assumé la haute présidence de la plateforme des BMD sur les migrations économiques et les déplacements forcés et a collaboré, pendant cette période, avec l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) afin de définir un programme permettant aux BMD d'exploiter le potentiel de la diaspora, d'agir à l'égard des déplacements forcés et des migrations induits par le climat, et de stimuler l'emploi grâce à la mobilité intra-africaine, en appui à la ZLECAf.

Tout au long de l'année 2022, la Banque a renforcé son partenariat établi avec le département des Affaires politiques, de la paix et de la sécurité de l'Union africaine (PAPS-UA), entre autres, en organisant la Conférence politique de Tanger sur la promotion du lien entre la paix, la sécurité et le développement. À cette occasion, la Banque a lancé un diagnostic novateur de la relation entre la sécurité, l'investissement et le développement, qui sert de base à l'élaboration de l'initiative des Obligations d'investissement indexées sur la sécurité (SIIB).



Une femme africaine entrepreneure vend des légumes dans un marché au Nigéria

« Je suis sortie de la pauvreté. Je n'ai plus peur de retomber dans la précarité ». Divorcée et mère de cinq enfants, Mme Diallo ajoute : « Grâce au Groupement féminin d'épargne et de crédit (GEFEC), j'ai pu contracter cinq petits crédits à un taux avantageux. J'ai acheté du matériel et des marchandises. Sans ce groupement, je n'aurais jamais pu obtenir de crédit car je n'avais pas de garanties solides. »

Le GEFEC fait partie des institutions de microfinance financées par le Projet de renforcement des capacités des acteurs de la microfinance.



Khadijetou Diallo devant son salon de beauté à Nouakchott, en Mauritanie

En vue de renforcer les systèmes d'alerte précoce, la Banque collabore avec les communautés économiques régionales pour tirer parti des complémentarités et des synergies grâce à ses propres outils d'analyse.

Les partenariats avec le HCR, le CICR et les organisations de la société civile (OSC) se développent également, car il s'agit de partenaires stratégiques qui permettent à la Banque de s'engager dans le secteur humanitaire en proposant des solutions durables/permanentes, en particulier dans des situations de déplacement prolongé, tandis que le Bureau d'appui à la consolidation de la paix des Nations unies (PBSO) est devenu un partenaire clé dans le domaine du renforcement de la paix. En outre, la Banque établit de nouveaux partenariats, comme avec l'Initiative des dividendes de la paix, pour exploiter le potentiel du secteur privé à faire avancer ce programme, tout en contribuant aux côtés d'autres institutions de financement du développement à l'Initiative Investing for Peace pour créer des instruments de financement innovants.

La Banque ancre son engagement dans les points chauds régionaux dans des plateformes de partenariat telles que Alliance Sahel, l'Initiative pour la Corne de l'Afrique, ainsi que la Commission du bassin du lac Tchad, dans le but d'identifier une réserve conjointe d'opérations et de convenir des priorités en matière de dialogue politique.

Promouvoir la parité homme-femme

En 2022, l'initiative Action positive pour le financement en faveur des femmes en Afrique (AFAWA)

de la Banque a atteint 1 milliard d'USD de financements approuvés (toutes sources confondues) destinés à des prêts aux femmes entrepreneures africaines

En 2022, toutes les opérations souveraines approuvées ont été classées à l'aide du système de marqueurs de genre. La majorité d'entre elles (63 %) appartenait aux catégories 1 et 2 – contribuant directement à l'accès des femmes aux services sociaux et/ou à l'amélioration de leurs compétences à travers les High 5. Les engagements de la Banque ont atteint 1 milliard d'USD en prêts approuvés (jusqu'à la fin de 2022) en faveur des petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes dans 27 pays, par l'intermédiaire de 56 institutions financières.

Des approches intégrant la dimension genre ont été adoptées pour la conception et la mise en œuvre de projets dans le cadre de la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence, dotée de 1,5 milliard d'USD.

La Banque met en œuvre 8 interventions à fort impact sur le genre dans 16 pays pour un total de 8,5 millions d'UC. Le projet multinational d'automatisation économique des femmes vulnérables dans la région du sahel, financé par le pilier III de la Facilité d'appui à la transition, a permis à 1 888 femmes de bénéficier d'initiatives micro-économiques telles que des transferts d'argent et des formations en gestion d'entreprise dans des régions reculées et difficiles d'accès. Au total, le projet a appuyé plus de 11 000 personnes en 2022.

En 2022, la Banque a achevé neuf profils de genre pays, un profil de genre régional (pays du G5 Sahel) et trois produits du savoir sectoriels.

Les engagements de la Banque ont atteint 1 milliard d'USD en prêts approuvés en faveur des petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes dans 27 pays

L'initiative Action positive pour le financement en faveur des femmes en Afrique (AFAWA) de la Banque a multiplié par sept le volume des investissements destinés aux petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes, 4 115 petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes ayant déjà reçu des prêts, dont la majeure partie est passée par le mécanisme de garantie de l'AFAWA. Les fonds sont allés en grande partie aux entreprises du commerce de gros/de détail, de l'agriculture et des services personnels. Un total de 20 millions d'USD d'assistance technique a également été approuvé pour améliorer les compétences des femmes en matière de finance et de gestion d'entreprise, ainsi que pour accroître la sensibilité des institutions financières aux questions de genre et leur capacité à développer des solutions ciblant les femmes pour leurs besoins d'accès au financement. Afin d'accélérer l'adoption et l'utilisation du mécanisme de garantie de l'AFAWA, la Banque et le Fonds africain de garantie ont lancé les séries de financement de l'AFAWA en Tanzanie et en République démocratique du Congo en 2022 ; plus de 150 millions d'USD de financement ont été signés pour accélérer l'accès au financement des petites et moyennes entreprises appartenant à des femmes. Avec le Fonds africain de garantie, la Banque organisera, en 2023, des événements similaires dans six pays, notamment : l'Angola, le Ghana, le Kenya, le Nigeria et l'Afrique du Sud.

La Banque a approuvé, en 2022, 17 opérations de gouvernance destinées à mener les PMR au-delà des efforts de redressement vers la résilience et la durabilité économiques

Collaboration avec la société civile

En matière de collaboration avec la société civile, la Banque a organisé plusieurs événements, comme le Forum annuel de la société civile en octobre 2022 sur le thème « Engager la société civile pour la résilience climatique et une transition énergétique équitable en Afrique », qui a rassemblé plus de 200 000 participants dans un format hybride. Lors de la 27^e Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, Sharm El-Sheikh (COP27), la Banque a mis en place, pour la première fois, une coalition Banque-organisations de la société civile (OSC) et a organisé un événement OSC au pavillon de l'Afrique. Une déclaration conjointe de la Banque et de la société civile a été publiée, soulignant les principales priorités de l'agenda climatique pour l'Afrique et les principaux résultats attendus de la COP27. En 2022, la

collaboration avec la société civile a été intégrée dans 25 opérations et 21 documents de stratégie pays.

Appui à la gouvernance et à la responsabilité

La Banque a approuvé, en 2022, 17 opérations de gouvernance destinées à mener les PMR au-delà des efforts de redressement, après les chocs économiques des années précédentes, vers la résilience et la durabilité économiques, et à consolider les acquis des réformes dans certains des thèmes centraux de la gouvernance économique, notamment la gestion des dépenses publiques, la fiscalité, la gestion de la dette, le développement du secteur privé et la lutte contre la corruption. La moitié des projets de gouvernance approuvés en 2022 constituaient la deuxième ou troisième phase d'opérations programmatiques des années précédentes et reflétaient une approche programmatique séquentielle de la réforme de la gouvernance.

Avec un montant total des prêts de 726,9 millions d'UC, des opérations de gouvernance ont été approuvées pour des pays à revenu intermédiaire, à faible revenu et en transition. Ces opérations ont reposé sur la Stratégie de la gouvernance économique en Afrique de la Banque, qui en était à sa deuxième année de mise en œuvre. Neuf des projets étaient des projets d'appui institutionnel (PAI) dont l'objectif général était de renforcer ou d'améliorer la capacité des institutions du secteur public à améliorer ou à maintenir leurs performances au fil du temps.

Des exemples d'opérations approuvées en 2022 :

- ▶ Le Projet d'appui à la gouvernance des finances publiques au Cameroun – 12,4 millions d'UC, dont 11,6 millions d'UC de prêt FAD et 820 000 UC de don FAD – vise à renforcer l'environnement institutionnel et organisationnel de la gestion des finances publiques par l'augmentation du recouvrement des recettes fiscales et la promotion de l'efficacité des dépenses publiques. Les résultats spécifiques attendus sont l'amélioration de la collecte et de la protection des recettes fiscales ; la limitation des risques budgétaires par le contrôle et la gestion de l'exécution du budget ; la systématisation des pratiques d'audit et de vérification internes et externes ; et la lutte contre la corruption et les flux financiers illicites.

- ▶ Le Projet multirégional d'appui à l'intégrité et à la responsabilité financières en Afrique – 6 millions d'UC de dons du FAD, dont 4,5 millions d'UC au Secrétariat de la Coalition pour le dialogue sur l'Afrique (CoDA) et 1,5 million d'UC à l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Afrique anglophone (AFROSAI-E) – vise à améliorer la coordination régionale dans la lutte contre les flux financiers illicites et dans le contrôle et la responsabilité des finances publiques, pour une mobilisation et une gestion optimales des recettes dans les pays africains.
- ▶ La phase II du Programme d'appui à la compétitivité et à la relance économique au Kenya – 89 millions d'euros (70,6 millions d'UC), prêt de la BAD – vise à réduire le déficit budgétaire du pays de 1,7 point de pourcentage pour le ramener à 6,6 % en 2022. Pour réaliser cet objectif, il faut une combinaison de mesures, notamment l'annulation des exonérations fiscales mises en place pour atténuer l'impact de la pandémie, ainsi que l'audit de toutes les exonérations fiscales des cinq années précédentes par la Kenya Revenue Authority (administration fiscale du Kenya). Le projet rationalise également les dépenses publiques en institutionnalisant la passation de marchés en ligne par le biais de documents d'appel d'offres types.

Pour mettre l'accent sur la nécessité d'atténuer les risques de vulnérabilité accrue à la dette à travers le continent, la Banque a organisé une série d'événements liés au savoir et au dialogue politique au cours de l'année. Au nombre de ces événements, citons le dialogue de haut niveau sur la gestion durable de la dette, organisé en marge de la huitième Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique, afin de partager les connaissances et les expériences sur les principaux facteurs et tendances de la dette dans les pays africains, de tirer les enseignements des pratiques passées en matière de gestion de la dette et de réfléchir à des approches innovantes et fondées sur des données probantes pour renforcer la résilience économique des pays africains face au fardeau de la dette.

Changement climatique

La Banque africaine de développement a répondu aux appels à l'innovation et à l'augmentation substantielle du financement climatique pour

l'Afrique, par la mise en place du Guichet d'action climatique (CAW), un guichet dédié dans le cadre de la 16^e reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD-16). Le CAW a reçu des promesses de dons s'élevant à 429 millions d'USD, avec le soutien initial de l'Allemagne, de la Suisse, des Pays-Bas et du Royaume-Uni. Il vise à mobiliser entre 4 et 13 milliards d'USD pour l'adaptation et l'atténuation de ses effets dans les pays africains les plus fragiles et les plus vulnérables, sur une période de trois ans. La direction de la Banque a mis en place le secrétariat du CAW, qui sera chargé de mettre en œuvre la facilité, notamment sélectionner et établir l'ordre de priorité des projets à financer.

Les mesures prises lors de la 27^e Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, l'Accord de Paris COP27, sont présentés à l'encadré 2.7.

Le financement climatique s'est élevé à 1,93 milliard d'UC et a représenté 42 % du financement total de la Banque, dépassant ainsi l'objectif de 40 % de la Banque. Sur le montant déployé pour la finance climatique, 64 % étaient destinés au financement de l'adaptation et 36 % au financement de l'atténuation ; les chiffres correspondants en 2021 étaient respectivement de 67 et 33 %. Depuis 2018, la Banque a engagé plus de fonds pour l'adaptation que pour l'atténuation, devenant ainsi la première BMD à atteindre et à dépasser la parité-50 % de financement de l'adaptation.

Quelques exemples d'opérations approuvées en 2022 :

- ▶ Le Programme multinational de développement intégré et d'adaptation aux changements climatiques dans le bassin du fleuve Zambèze (12,7 millions d'UC, dont un prêt FAD de 7 millions d'UC à la Zambie, un don FAD de 2,2 millions d'UC au Mozambique et un don FAD de 3,5 millions d'UC à la Commission du bassin du fleuve Zambèze – ZAMCOM). Le programme vise à renforcer les capacités institutionnelles et les mécanismes de coordination de la surveillance, de la planification et de la gestion du bassin ; à accroître les infrastructures résilientes au climat, réalisables au niveau communautaire et axées sur la demande, qui appuieraient les moyens de subsistance ; à développer et à améliorer les moyens de subsistance, y compris la création d'emplois, en renforçant l'agro-industrie par des investissements dans

ENCADRÉ 2.7

Le Pavillon de l'Afrique à la COP27

La Banque a participé à la 27^e Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, Accord de Paris (COP27), qui s'est tenue à Charm el-Cheikh, en Égypte, en novembre 2022, en accueillant le Pavillon de l'Afrique et en réalisant plusieurs avancées notables :

- ▶ Promouvoir le guichet d'action climatique du FAD-16.
- ▶ Annoncer l'engagement des ministres de l'Agriculture et des partenaires au développement à libérer le potentiel de l'Afrique pour réaliser la sécurité alimentaire, en appuyant le Sommet de Dakar II sur les pactes de livraison de produits alimentaires et agricoles climato-intelligents.
- ▶ Appuyer l'initiative phare de la Banque, « désert à l'énergie » dans le Sahel, avec l'Alliance mondiale pour l'énergie au service des populations et de la planète et la Norvège qui s'engagent à verser 64 millions d'USD au Fonds pour l'énergie durable en Afrique (SEFA).



Le président de la BAD, Dr Akinwumi Ayodeji Adesina, au Pavillon de l'Afrique

- ▶ Lancer l'Alliance pour des infrastructures vertes en Afrique, une initiative de la Banque, de l'Union africaine et d'Africa50, en partenariat avec plusieurs partenaires mondiaux, afin d'accroître et d'accélérer le financement des projets d'infrastructures vertes en Afrique.

les secteurs de l'eau et de l'assainissement, de l'énergie, du capital humain et de l'agriculture ; à renforcer les capacités des communautés en vue d'éviter, de réduire et d'inverser la dégradation des terres et de gérer efficacement les ressources en eau de manière durable ; et à améliorer le renforcement des capacités institutionnelles et d'adaptation pour réduire les vulnérabilités.

- ▶ Le Projet d'amélioration des systèmes d'information climatique en vue du développement résilient au Liberia – un don FS de 10 millions d'USD (7,1 millions d'UC) et un autre don FS de 358 000 euros – augmentera la résilience de la population et des infrastructures du Liberia au changement climatique. Il renforcera les capacités d'adaptation du pays, afin d'intégrer des mesures adéquates de réduction des risques climatiques et d'adaptation à long terme dans la planification et le développement nationaux grâce à la mise en place d'un système de prévision. Il comprendra également la formation et l'équipement des agences concernées pour leur permettre de collecter des données météorologiques et climatiques, d'établir et de

mettre en œuvre des modélisations, de prévoir les événements météorologiques et de fournir des systèmes d'alerte précoce, ainsi que de renforcer la prise de décision, la planification et les actions de réponse basées sur le climat dans tout le pays.

- ▶ Le financement additionnel du Programme africain de financement de la gestion des risques de catastrophes à Madagascar – don de 4,7 millions d'USD (3,6 millions d'UC) au titre des fonds spéciaux, prêt de 5,5 millions d'UC au titre de la FAT et don de 4,5 millions d'UC au titre de la FAT, soit un total de 13,6 millions d'UC). Ce financement additionnel est une aide d'urgence suite aux tempêtes tropicales et cyclones qui ont durement frappé le pays au cours du premier trimestre 2022, causant des dégâts dans presque tous les secteurs (habitat, éducation, santé, infrastructures (administratives, routières, ferroviaires, d'irrigation, énergétiques). Il permettra de consolider les acquis de la première phase du programme. L'objectif principal de ce programme est de renforcer la résilience et la réaction aux chocs climatiques en améliorant la gestion

des risques de catastrophes et l'adaptation au changement climatique à Madagascar. Il renforcera la résilience financière de l'État face aux aléas climatiques par l'adoption de mécanismes de transfert de risques capables de mobiliser des ressources financières pour une assistance rapide aux populations vulnérables en cas de catastrophe. Et il renforcera la sécurité alimentaire et la résilience sociale des populations vulnérables affectées par les aléas climatiques dans le Sud et le Sud-Est.

Portefeuille et approbations par région

La répartition régionale des approbations de la Banque pour 2022, d'un montant de 6,16 milliards d'UC, est présentée à la figure 2.9, et la répartition régionale du portefeuille de la Banque à la fin de 2022 est présentée au tableau 2.4.

Afrique centrale

Les approbations pour l'Afrique centrale se sont élevées à 341,6 millions d'UC, soit 6 % du total des approbations pour 2022 (voir figure 2.10 pour les approbations par High 5). Ce chiffre représente près de la moitié (49 %) des approbations de 2021, qui s'élevaient à 673,3 millions d'UC (15 % du total des approbations). Trois facteurs expliquent cette réduction : l'utilisation en 2020 et 2021 d'une grande partie des fonds du FAD-15 ; le manque de marge de manœuvre pour le Congo et la Guinée équatoriale ; et un changement de priorités de la part des autorités gabonaises. Avec 157,4 millions d'UC, les approbations pour le Cameroun ont connu une augmentation de 23 % par rapport à 2021 et représentent 46 % de toutes les approbations pour l'Afrique centrale. Les approbations pour tous les autres pays et pour les opérations multinationales ont connu des baisses substantielles. La part des approbations pour les opérations de transport (46 %) est inférieure à celle de 2021 (57 %), mais reste la plus grande part des approbations pour la région. Les approbations pour les opérations multisectorielles (86,4 millions d'UC) ont représenté 25 % de toutes les approbations.

Exemples d'opérations approuvées en 2022 :

- ▶ Le Projet de production alimentaire d'urgence en République démocratique du Congo (RDC)

- 10 millions d'UC, dont 5,6 millions d'UC de prêt FAT et 4,4 millions d'UC de don FAT – vise à accroître la productivité et la production agricole des filières maïs, manioc et riz. Les résultats attendus sont une plus grande disponibilité des semences de prébase et de base dans les stations de recherche, un meilleur accès aux semences et aux engrais pour 7000 petits exploitants, une augmentation des rendements et de la production, un appui aux groupes de producteurs multiplicateurs de semences, l'organisation de foires pour une meilleure diffusion des semences améliorées, le renforcement des capacités des principales institutions intervenant dans le secteur des semences, et une plus grande participation du secteur privé à la relance de la production agricole.

- ▶ Le programme d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement en milieu semi-urbain et rural dans onze régions – phase I au Tchad – don FS de 8,7 millions d'USD (6,8 millions d'UC) – vise à améliorer la disponibilité et la qualité des services d'eau potable et d'assainissement dans les zones semi-urbaines et rurales, à réduire la pénibilité de la corvée d'eau, en particulier pour les femmes, les filles et les enfants, à réduire le coût de l'eau, à lutter contre les maladies d'origine hydrique, à promouvoir les activités génératrices de revenus liées à l'eau potable et à l'assainissement, à donner au pays les moyens de contrôler le secteur de l'approvisionnement en eau potable et de l'assainissement, et à renforcer les capacités en vue de garantir la durabilité et la pérennité de ces services dans les zones semi-urbaines et rurales.
- ▶ Le projet multinational – Programme de coopération BAD-FAO – Assistance technique pour améliorer la conception et la mise en œuvre des projets d'investissement agricole dans les États en transition d'Afrique centrale (AFTACA) (don FAT de 2,2 millions d'UC) (encadré 2.8).

Afrique de l'Est

La région de l'Afrique de l'Est a reçu des approbations pour un montant de 1,67 milliard d'UC, soit 27 % du total des approbations pour 2022, ce qui représente une augmentation de 27 % par rapport au milliard d'UC approuvé en 2021 (voir figure 2.11

FIGURE 2.9 Approbations du Groupe de la Banque par région, 2022

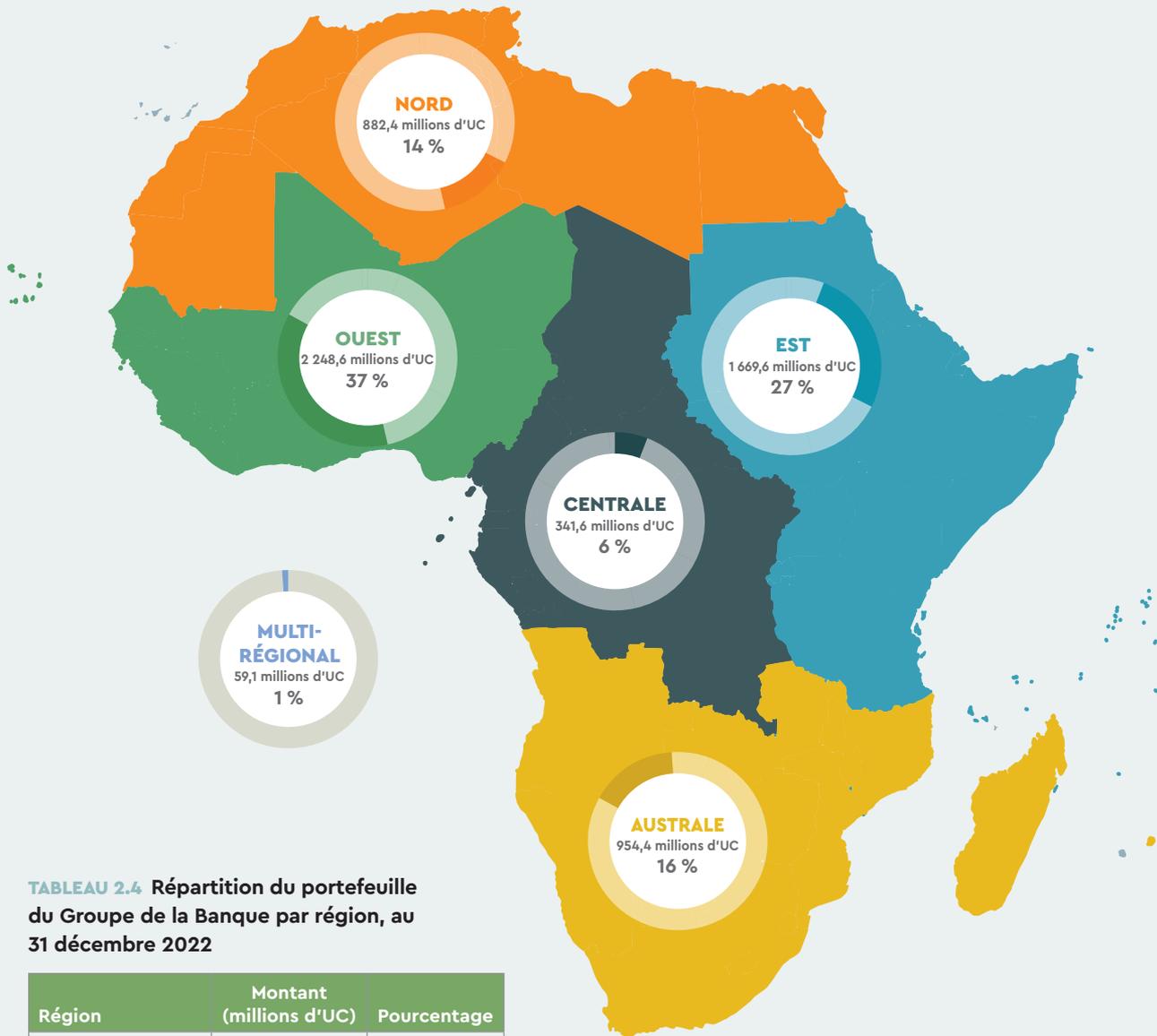
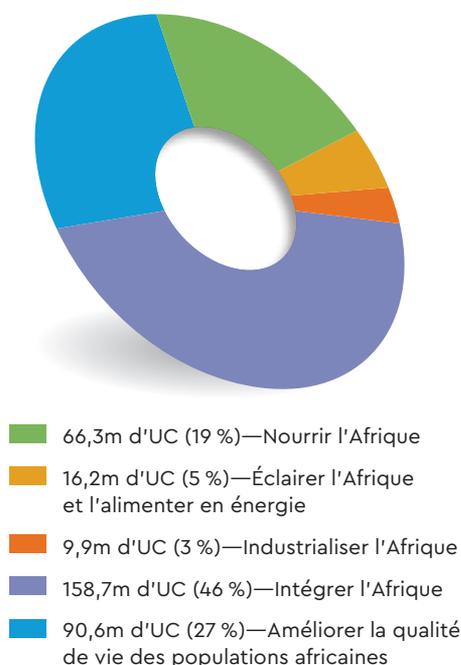


TABLEAU 2.4 Répartition du portefeuille du Groupe de la Banque par région, au 31 décembre 2022

Région	Montant (millions d'UC)	Pourcentage
Afrique australe	8,214	18.5
Afrique centrale	4,648	10.5
Afrique de l'Est	10,950	24.7
Afrique du Nord	5,860	13.2
Afrique de l'Ouest	12,519	28.2
Multirégional	2,138	4.8
Total général	44,329	100.0

Note : La somme des pourcentages n'est pas égale à 100 en raison des arrondis.

FIGURE 2.10 Répartition des approbations 2022 par High 5 – Afrique centrale



La Banque appuie la pêche et l'aquaculture au Gabon

pour les approbations par High 5)¹³. Les opérations multinationales ont représenté 45 % du total des approbations pour la région, soit la part la plus élevée de toutes les régions. Les approbations pour la Tanzanie et le Kenya ont représenté 33 % des approbations. Les approbations pour le secteur des transports ont représenté 37 % du total des approbations, dont 70 % pour des opérations multinationales. Ce secteur est suivi par celui de l'agriculture et du développement rural, avec 18 %.

Des exemples d'approbations :

- ▶ Le Projet de renforcement du réseau de transport et de connectivité du dernier kilomètre au Rwanda – 17,3 milliards de yens (102 millions d'UC), un prêt de la BAD et 40 millions d'USD (28,9 millions d'UC), un prêt du Fonds Africa Growing Together, soit un total de 130,9 millions d'UC – vise à accroître l'accès à l'électricité en connectant de nouveaux clients au réseau et en renforçant les réseaux de transport et de distribution pour améliorer la qualité du service. Il améliorera les moyens de subsistance, les opportunités économiques, réduira les inégalités entre

les zones urbaines et rurales et profitera aux petites entreprises, tout en renforçant les opportunités de création d'emplois pour les jeunes. Il permettra également de réduire les émissions de gaz à effet de serre du secteur de l'énergie.

- ▶ Le Projet multinational de renforcement des capacités de la Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE) (don FAD de 8 millions d'UC) vise à renforcer les capacités de la CAE pour une intégration efficace. Le projet appuiera les interventions visant à améliorer l'accès au marché pour les biens, les services et la circulation des personnes dans la CAE, à renforcer la position de la région en tant que destination unique d'investissement pour soutenir la valeur ajoutée et la transformation structurelle, et à renforcer les capacités institutionnelles de la CAE par le biais d'une assistance technique à court terme et d'une réforme et d'une mise à niveau des systèmes. Le projet contribuera également à améliorer la sécurité alimentaire dans la région, en facilitant le commerce des denrées alimentaires.

¹³ À la suite de la suspension du Soudan par l'Union Africaine et de la déclaration du gouvernement de facto au Soudan par la Banque en novembre 2021, la Banque a maintenu le dialogue technique et la collaboration avec les autorités au cours de l'année 2022, mais a limité son approbation des opérations à un projet d'urgence de production de blé (59,8 millions d'UC) pour soutenir le peuple soudanais dans le contexte de la crise alimentaire imminente. Cette opération d'urgence est mise en œuvre par une tierce partie, le Programme alimentaire mondial.

ENCADRÉ 2.8

Améliorer la conception et la mise en œuvre des projets agricoles pour les États en transition de l'Afrique centrale

Dans le cadre du Programme de coopération entre la Banque et l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), une assistance technique est fournie aux États en transition de l'Afrique centrale pour renforcer les capacités nationales d'identification, de planification, d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi des opérations d'investissement agricole, afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière de développement au Burundi, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, et au Tchad.

Le projet multinational – Programme de coopération BAD-FAO – Assistance technique pour améliorer la conception et la mise en œuvre de projets d'investissement agricole dans les États en transition de l'Afrique centrale au Burundi, en République centrafricaine (RCA), au Tchad et en République démocratique du Congo (RDC) permettra de multiplier et d'améliorer les opérations d'investissement dans l'agriculture et la sécurité alimentaire au profit d'un plus grand nombre de



personnes en Afrique centrale. Le projet comprend : le développement des capacités pour la gestion axée sur les résultats des investissements ; l'appui technique à la préparation et à la mise en œuvre des projets ; la promotion de l'apprentissage, du partage des connaissances et de l'innovation ; et la gestion, le suivi et l'évaluation du projet.

Les activités liées au savoir menées en 2022 comprennent des notes de diagnostic sur la situation économique et sociale des pays, des analyses de la dynamique de la dette des pays, et des rapports sur la manière d'appuyer la résilience climatique et une transition énergétique équitable dans les pays d'Afrique centrale.

Enfin, il renforcera la position de la région en tant que destination unique pour les investissements afin d'appuyer la création de valeur ajoutée et la transformation structurelle pour accroître le commerce et créer des emplois.

- La Eastern and Southern African Trade & Development Bank (TDB) – 190 millions d'USD (143,5 millions d'UC) dont un accord de participation aux risques capitalisé (APR capitalisé) de 175 millions d'USD (131,8 millions d'UC) – et une prise de participations de 15 millions d'USD (11,7 millions d'UC) (encadré 2.9).

Un des principaux produits du savoir de l'année 2022 a été la publication des **Perspectives économiques en Afrique de l'Est**, dont le thème est « L'appui à la résilience climatique et à une transition énergétique équitable ». Le rapport prévoit une lente reprise dans la région en 2022, à 4 %, contre 5,1 % en 2021, en raison des effets persistants de la COVID-19, des impacts négatifs de l'invasion de

l'Ukraine par la Russie¹⁴, du changement climatique et de l'invasion dévastatrice des criquets, ainsi que des conflits et tensions régionaux. Ces facteurs ont accentué les pressions inflationnistes, notamment sur les denrées alimentaires et les combustibles, entraînant une hausse du coût de la vie. La poursuite de la réouverture mondiale des économies pourrait atténuer ces effets négatifs en 2023 et se traduire par un taux de croissance plus élevé.

Afrique du Nord

Les approbations de la Banque pour l'Afrique du Nord se sont élevées à 882,4 millions d'UC (14 % du total des approbations pour 2022), soit une augmentation de 14 % par rapport au montant de 629,7 millions d'UC approuvé en 2021 (voir figure 2.12 pour les approbations par High 5). Les approbations pour l'Égypte et le Maroc ont représenté 80 % des approbations pour la région. Les approbations en faveur de l'agriculture et du

¹⁴ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».



Le projet d'apprentissage alternatif et de développement des compétences à Zanzibar, en Tanzanie, comble les lacunes de l'éducation non formelle

développement rural ont représenté 34 % des approbations, celles du secteur financier 24 %, et celles des opérations multisectorielles 23 %.

Exemples d'opérations approuvées en 2022 :

- ▶ La Banque MISR d'Égypte recevra 160 millions d'USD (124,7 millions d'UC), 130 millions d'USD (101,3 millions d'UC) provenant d'une ligne de crédit de la BAD et 30 millions d'USD (23,4 millions d'UC) provenant d'une ligne de crédit de l'Africa Growing Together Fund, pour accroître ses liquidités à long terme afin de pouvoir

FIGURE 2.11 Répartition des approbations pour 2022 par High 5 – Afrique de l'Est



- 228,3m d'UC (14 %)—Nourrir l'Afrique
- 267,1m d'UC (16 %)—Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie
- 360,0m d'UC (21 %)—Industrialiser l'Afrique
- 465,1m d'UC (28 %)—Intégrer l'Afrique
- 349,0m d'UC (21 %)—Améliorer la qualité de vie des populations africaines

ENCADRÉ 2.9

Améliorer les flux commerciaux à destination, en provenance et dans la région du COMESA

La Banque a créé une facilité avec la Eastern and Southern African Trade & Development Bank (TDB) pour fournir des liquidités à hauteur de 50 % (les 50 % restants devant être égalés par la TDB) sur la base d'un partage des risques. La TDB utilisera cette facilité pour accorder des prêts commerciaux à des banques émettrices de premier ordre qui, à leur tour, appuieront les activités commerciales admissibles des PME et des entreprises locales dans la région du Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (COMESA). L'APR aura une durée de trois ans (avec une option de prolongation de six mois supplémentaires), les transactions sous-jacentes ne dépassant pas deux ans.

Ce mécanisme devrait favoriser les flux commerciaux en provenance, à destination et dans la région du COMESA et, par ricochet, améliorer la situation économique de la région. L'APR capitalisé à la TDB contribuera

à débloquer des financements pour des projets de transformation dans les PMR, et à appuyer activement l'intégration régionale en Afrique du Nord, de l'Est et australe. Le renforcement de la production économique et l'amélioration de la compétitivité auront donc des retombées positives sur l'augmentation des recettes d'exportation et l'amélioration des possibilités d'emploi.



FIGURE 2.12 Répartition des approbations 2022 par High 5 – Afrique du Nord



Les approbations de la Banque pour l'Afrique du Nord se sont élevées à 882,4 millions d'UC, soit une augmentation de 14 % par rapport au montant de 629,7 millions d'UC en 2021

- 215,4m d'UC (24 %)—Nourrir l'Afrique
- 28,4m d'UC (3 %)—Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie
- 170,2m d'UC (19 %)—Industrialiser l'Afrique
- 109,9m d'UC (13 %)—Intégrer l'Afrique
- 358,4m d'UC (41 %)—Améliorer la qualité de vie des populations africaines

accorder des prêts aux petites et moyennes entreprises et aux sociétés opérant dans l'industrie, les technologies de l'information et de la communication et l'agriculture/agroalimentaire. L'objectif est de contribuer à l'augmentation de la production industrielle du pays, au renforcement de la compétitivité économique,

à la mobilisation de recettes budgétaires et à la création d'emplois, notamment pour les femmes et les jeunes.

- ▶ Le Projet d'aide d'urgence aux victimes des inondations dans les régions du Tagant et de la Vallée en Mauritanie – un don du FAD d'1 million d'USD (779 000 UC) vise à aider à couvrir les besoins urgents en intrants agricoles pour relancer rapidement la production et contribuer ainsi à renforcer la résilience des ménages touchés par les inondations. Il permettra d'atténuer l'impact de cette catastrophe naturelle et de prévenir les effets négatifs liés à la malnutrition et à la survenue d'épidémies. Il comprendra également l'acquisition, la livraison et la distribution de 220 tonnes de semences, 236 tonnes d'urée et 464 tonnes de superphosphate triple TSP46.
- ▶ Le Projet solaire photovoltaïque de Kairouan – prêt de la BAD de 10 millions d'USD (7,6 millions d'UC), prêt de la BAD de 10 millions d'euros (7,9 millions d'UC), et prêt de 17 millions d'USD (12,9 millions d'UC), pour un total de 28,4 millions d'UC, permettra de soutenir le premier producteur indépendant d'énergie solaire en Tunisie (encadré 2.10).

La publication de l'étude intitulée « *Egypt's participation in global and regional value chains and post COVID-19 industrial recovery* », en collaboration avec l'ONUDI et le ministère égyptien du commerce, a constitué une activité notable dans le domaine du savoir.



Le Projet d'aménagement hydro-agricole du Brakna Ouest en Mauritanie vise à sécuriser les revenus de plus de 4 500 agriculteurs par la relance des cultures de décrue

ENCADRÉ 2.10

La Banque et l'IFC unissent leurs forces pour financer la première centrale solaire d'un producteur indépendant d'électricité en Tunisie

La Banque et la Société financière internationale (IFC, la branche de la Banque mondiale dédiée au secteur privé) seront les co-arrangeurs principaux du projet solaire photovoltaïque de Kairouan. Les deux parties apporteront chacune un financement sous forme de prêt privilégié et de ressources concessionnelles pour la conception, la construction et l'exploitation d'une nouvelle centrale solaire photovoltaïque (PV) d'une capacité contractuelle de 100 mégawatts, qui sera mise en œuvre dans le cadre d'un programme de construction, de possession et d'exploitation. La Société Kairouan Solar Plant S.A.R.L., développée par la société AMEA Power basée à Dubaï, assurera la gestion du projet.

Le projet vise à réduire la dépendance à l'égard du gaz naturel importé d'Algérie, dont le prix est élevé ; diversifier le bouquet énergétique actuel, principalement composé de la production thermique (96 % du bouquet) ; accompagner la transition vers des sources

de production d'énergie propre et permettre au pays de réduire les émissions de gaz à effet de serre de son secteur énergétique et de diminuer son intensité carbone ; et réduire les subventions publiques dans le secteur de l'énergie.

Le projet devrait créer 350 emplois temporaires pendant la construction et 25 emplois à temps plein pendant l'exploitation.



Afrique australe

Les approbations pour l'Afrique australe en 2022 se sont élevées à 954,4 millions d'UC, soit 16 % de l'ensemble des approbations et une augmentation de 15 % par rapport au montant de 832,1 millions d'UC approuvé en 2021 (voir figure 2.13 pour les approbations par High 5). Avec 225 millions d'UC, les opérations multinationales ont représenté 24 % des approbations pour l'Afrique australe. Les approbations pour le Botswana, l'Eswatini et la Namibie (390 millions d'UC) ont représenté 41 % des approbations. Les approbations à l'appui d'opérations multisectorielles (255 millions d'UC) ont représenté 27 % du total des approbations pour la région, celles en faveur d'opérations financières (246,6 millions d'UC) 26 %, et celles du secteur de l'agriculture et du développement rural (224,6 millions d'UC) 24 % du total.

Exemples d'approbations :

- ▶ La Banque de développement de l'Afrique australe – 2,2 milliards de ZAR (98,6 millions d'UC), une ligne de crédit de la BAD – recevra un financement à long terme pour appuyer l'expansion continue de son portefeuille d'actifs dans des secteurs essentiels tels que les

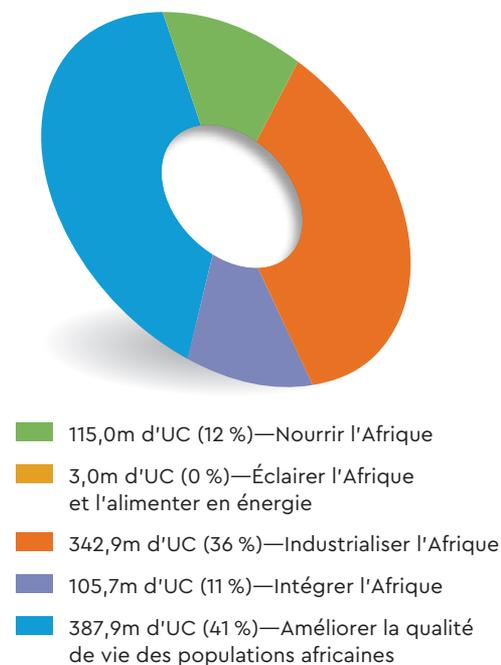


L'appui aux micro, petites et moyennes entreprises en Égypte permet d'exploiter leur potentiel et de les intégrer dans la chaîne d'approvisionnement manufacturière



Des opérations d'approvisionnement en eau en Angola assurent la formation des employés à l'entretien des installations d'eau

FIGURE 2.13 Répartition des approbations 2022 par High 5 – Afrique australe



Les approbations pour l'Afrique australe en 2022 se sont élevées à 954,4 millions d'UC, soit une augmentation de 15 % par rapport au montant de 832,1 millions d'UC en 2021

énergies propres et renouvelables, l'industrialisation, ainsi que les infrastructures sociales et de transport, l'industrie manufacturière et le logement abordable dans la région de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC). La région SADC est un bloc relativement intégré avec un niveau important de coopération économique, financière et commerciale basé sur une stratégie partagée pour l'accès à l'énergie, les infrastructures de transport, le commerce et les paiements transfrontaliers ainsi que l'intégration des marchés, l'accès à l'information et les services TIC. Le produit de cette intervention sera canalisé vers des projets d'appui dans ces domaines, dont au moins 20 % seront consacrés à des projets ayant une composante bénéfique pour les femmes et ciblant les entreprises appartenant à des femmes ou dirigées par des femmes.

- ▶ Le projet de production alimentaire d'urgence au Zimbabwe (don FAT de 19 millions d'UC) vise à améliorer la disponibilité et l'accessibilité financière des semences certifiées, des engrais et des services de vulgarisation pour 180 000 bénéficiaires (40 % de femmes) en utilisant l'initiative Technologies pour la transformation

de l'agriculture en Afrique et des plateformes TIC basées sur les plateformes de distribution existantes du secteur privé. Il rendra également les semences certifiées et les engrais plus abordables pour les petits exploitants agricoles grâce à des financements innovants. Il devrait permettre d'augmenter la production alimentaire intérieure de maïs et de blé et de déployer des variétés de graines oléagineuses à haut rendement (soja et tournesol) sur 40 000 ha supplémentaires, pour une production totale de 400 000 tonnes.

- ▶ Le Programme de financement des risques de catastrophes en Afrique – don FS de 4,4 millions d'USD (3,2 millions d'UC) (encadré 2.11).

Afrique de l'Ouest

Les approbations pour l'Afrique de l'Ouest se sont élevées à 2,25 milliards d'UC en 2022 (37 % du total des approbations), soit une augmentation de 75 % par rapport au montant de 1,29 milliard d'UC approuvé en 2021 (voir figure 2.14 pour les approbations par High 5). Les approbations pour les opérations multinationales (670,6 millions d'UC) ont représenté 30 % des approbations pour la région, et celles en faveur du Sénégal

ENCADRÉ 2.11

Gestion des risques de catastrophe au Malawi pour répondre aux chocs climatiques

Le Programme de financement des risques de catastrophes en Afrique vise à renforcer la résilience du pays et sa réponse aux chocs climatiques, en améliorant la gestion et le financement des risques de catastrophes climatiques. Cet objectif sera réalisé grâce au renforcement des capacités en matière de gestion des risques de catastrophe et à la promotion d'un outil innovant de financement des risques, qui permettra d'amortir l'impact financier des épisodes de sécheresse et de favoriser le transfert de risque souverain en tant que solution viable pour faire face aux risques de catastrophes climatiques.

Les résultats attendus sont : i) une meilleure préparation du gouvernement pour répondre aux chocs climatiques lorsqu'ils se produisent ; et ii) une résilience renforcée des communautés rurales touchées par la sécheresse.



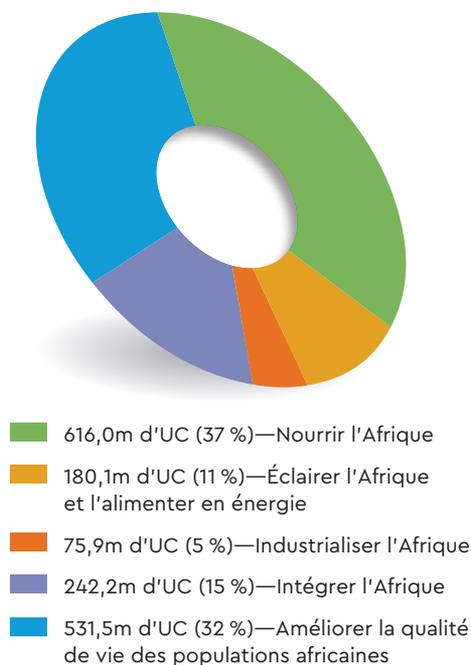
(393,9 millions d'UC) ont représenté 18 % des approbations. Avec 633,5 millions d'UC, les approbations en appui au secteur financier ont absorbé 28 % des approbations pour l'Afrique de l'Ouest, et celles en faveur du secteur de l'agriculture et du développement rural (601,3 millions d'UC) ont représenté 27 % des approbations.

La marge de manœuvre de la Banque pour le Nigeria a été limitée par la notation de risque moyenne pondérée souveraine, et son plafond de planification est lié aux remboursements annuels prévus au titre des prêts. Cette situation a entraîné une baisse significative de la marge de manœuvre disponible, qui est passée de 389 millions d'UC en 2021 à 143 millions d'UC en 2022. Cependant, la Banque s'efforce de déployer des instruments innovants pour aider à atténuer la limitation de la marge de manœuvre. Une couverture d'assurance a été exigée pour toutes les ONS admissibles à traiter pour 2022, libérant ainsi une marge de manœuvre supplémentaire de 105,6 millions d'UC.

Quelques approbations notables :

- ▶ Le Programme d'appui à l'amélioration du climat des affaires pour la transformation structurelle de l'économie ivoirienne-Phase I en Côte d'Ivoire (prêt FAD de 10 millions d'UC) est une opération d'appui institutionnel qui vise à réaliser la transformation structurelle de

FIGURE 2.14 Répartition des approbations 2022 par High 5 – Afrique de l'Ouest



l'économie ivoirienne et à renforcer la compétitivité des entreprises locales, en particulier les PME, y compris celles détenues et gérées par des femmes. Le programme permettra de

lever les obstacles au climat des affaires, afin d'accroître l'inclusivité et la résilience de la croissance et de garantir des emplois et des revenus décents à la population. Il vise également à faciliter l'accès aux mécanismes de financement et de garantie, en particulier pour les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) gérées par des femmes.

- ▶ Le Projet multinational d'infrastructure sanitaire de qualité de la CEDEAO pour lutter contre les maladies tropicales négligées (MTN) au Burkina Faso, au Mali et au Niger fournira un don FAD de 5,7 millions d'UC à l'OOAS-Organisation Ouest-africaine de la santé. Les MTN sont un groupe de 20 maladies bactériennes, virales, parasitaires, fongiques et non transmissibles qui entraînent des conséquences sanitaires, sociales et économiques dévastatrices. Le projet vise à améliorer le diagnostic, la prévention et le traitement des MTN chez les populations vulnérables (en particulier les femmes, les filles et les enfants) dans les communautés transfrontalières des trois pays ciblés. Il permettra de moderniser les laboratoires et les

infrastructures de santé, afin d'assurer un diagnostic et une gestion de haute qualité des MTN, d'améliorer le climat de réponse axé sur la surveillance et d'inclure des infrastructures d'eau, d'assainissement et d'hygiène. Les zones d'intervention comprendront 10 districts sanitaires dans chaque pays.

- ▶ Le projet de parc technologique – phase II – 14 millions d'euros (10,8 millions d'UC) – prêt de la BAD (encadré 2.12).

Multirégional

Les approbations à l'appui des opérations multirégionales se sont élevées à 59,1 millions d'UC, soit moins de 1 % du total des approbations pour 2022. Ce chiffre est à comparer au montant de 64,8 millions d'UC approuvé en 2021 (voir figure 2.15 pour les approbations par High 5). Toutefois, les approbations pour les opérations multirégionales dans les régions, établies à 1,85 milliard d'UC, ont presque doublé par rapport au niveau des approbations de 2021 (946,9 millions d'UC) qui, lui-même, avait été multiplié par près de

ENCADRÉ 2.12

Transformer Cabo Verde en un pôle numérique et d'innovation

Le projet de parc technologique – Phase II vise à transformer Cabo Verde en un pôle numérique et d'innovation en rendant opérationnel un parc technologique, équipé d'infrastructures et d'espaces de travail modernes, conçu pour accueillir un éventail d'entreprises, des jeunes pousses émergentes aux multinationales technologiques plus solidement établies (y compris les télécommunications, les sociétés de développement de logiciels, et les sociétés d'animation). Les trois centres de données du parc sont équipés, entre autres, de processeurs pour mégadonnées respectueux du climat et économes en énergie, ainsi que d'une infrastructure optimisant la bande passante.

Les objectifs du parc consistent à :

- ▶ Favoriser un écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat basé sur la technologie.
- ▶ Établir des partenariats avec les principaux acteurs internationaux du secteur

- ▶ Attirer les investissements étrangers directs dans les services basés sur les TIC
- ▶ Favoriser le développement, la visibilité et la distribution de solutions de gouvernance électronique.
- ▶ Développer et intégrer des solutions et des services électroniques pour divers secteurs d'activité.
- ▶ Encourager la formation aux TIC des ressources humaines nationales et régionales.



FIGURE 2.15 Répartition des approbations multirégionales 2022 par High 5



- 29,4m d'UC (50 %) —Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie
- 15,6m d'UC (26 %) —Industrialiser l'Afrique
- 14,2m d'UC (24 %) —Intégrer l'Afrique

quatre par rapport au niveau de 2020 (237,1 millions d'UC). Toutes les opérations multirégionales approuvées en 2022 concernaient l'énergie, à l'exception d'une opération dans le domaine de la gouvernance, mise en évidence précédemment dans la section « priorités transversales » du présent chapitre.

Exemples d'opérations multirégionales :

- ▶ Le Fonds Evolution III – prise de participation de 20 millions d'USD (15,6 millions d'UC) est une prise de participation de la Banque dans le fonds de capital-investissement de troisième génération Evolution Fund III. Le fonds ciblera des investissements dont 65 % seront consacrés au financement de projets et d'infrastructures d'énergie propre nouvelles et bien établies, et jusqu'à 35 % à des investissements de croissance dans l'efficacité énergétique et l'efficacité des ressources. La réserve indicative du Fonds contient 20 investissements à travers l'Afrique, y compris des entreprises vertes dirigées par des femmes, conformément aux critères de l'AFAWA et du 2X Challenge (fondé par les institutions de financement du développement du G7 pour orienter davantage de capitaux vers des investissements qui renforcent l'autonomie des femmes dans les pays



Le projet « Moulins modernes » au Mali a permis d'améliorer l'accès à des produits de base de qualité tels que les pâtes, le couscous et diverses farines



Le corridor routier Mombasa-Nairobi-Addis Abeba a considérablement amélioré les liaisons entre le Kenya et l'Éthiopie et a contribué à l'intégration régionale

en développement), avec une capacité renouvelable installée totale de 2 728 GW.

- ▶ Le Projet d'appui institutionnel au secrétariat de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) pour la mise en œuvre effective de la ZLECAF (don FAD de 8,2 millions d'UC) vise à renforcer le commerce intra-africain durable, en intensifiant la mise en œuvre concrète de la ZLECAF. Le projet permettra au Secrétariat de la ZLECAF et aux PMR (en particulier les pays en transition) de rationaliser et d'intégrer les initiatives nationales et régionales liées à la politique commerciale et de faire avancer le programme d'intégration commerciale africaine.

Les approbations à l'appui des opérations multirégionales se sont élevées à 59,1 millions d'UC contre 64,8 millions en 2021



Renforcer la capacité d'exécution du Groupe de la Banque

En 2022, la Banque a continué à mettre l'accent sur les résultats et à améliorer la qualité de ses opérations afin d'accroître son impact en matière de développement. Le Conseil d'administration a approuvé plusieurs politiques et stratégies importantes touchant à l'ensemble des opérations (y compris les activités liées au savoir) et aux ressources humaines.

Mettre l'accent sur les résultats

La Banque a commencé à élaborer un nouveau cadre de mesure des résultats (RMF) conformément aux recommandations des évaluations indépendantes du RMF 2016–2025 et de la stratégie décennale (SD) 2013–2022. Le nouveau RMF sera aligné sur la SD 2023–2032. Parmi les changements visant à améliorer la planification et le suivi des résultats des opérations non souveraines de la Banque figurent des mises à jour de l'évaluation de l'additionnalité et des résultats en matière de développement (ADOA), du rapport annuel de supervision et de la méthodologie du rapport de supervision élargi (XSR), en étroite collaboration avec le département d'évaluation indépendante du développement de la Banque.

Grâce au rapport flashlight du système d'enregistrement des actions de la Direction, cette dernière a continué à informer le Conseil d'administration des mesures prises pour mettre en œuvre les recommandations de l'Évaluation indépendante du développement. Le taux de mise en œuvre ou d'achèvement en temps voulu des actions de la Direction est passé de 64 % en 2017 à 89 % en décembre 2022.

La Revue annuelle de l'efficacité du développement 2022 met en lumière les tendances du développement sur le continent et explore les contributions des opérations du Groupe de la Banque pour relever les défis du développement de l'Afrique.

Améliorer la qualité à l'entrée

L'exécution du plan intégré d'assurance qualité a bien progressé en 2022. Plus de 1900 membres du personnel se sont inscrits à l'Académie des opérations, plus de 900 ont obtenu le diplôme de la *Operations Gateway* et plus de 100 ont été accrédités dans l'un des parcours approfondis (figure 3.1).

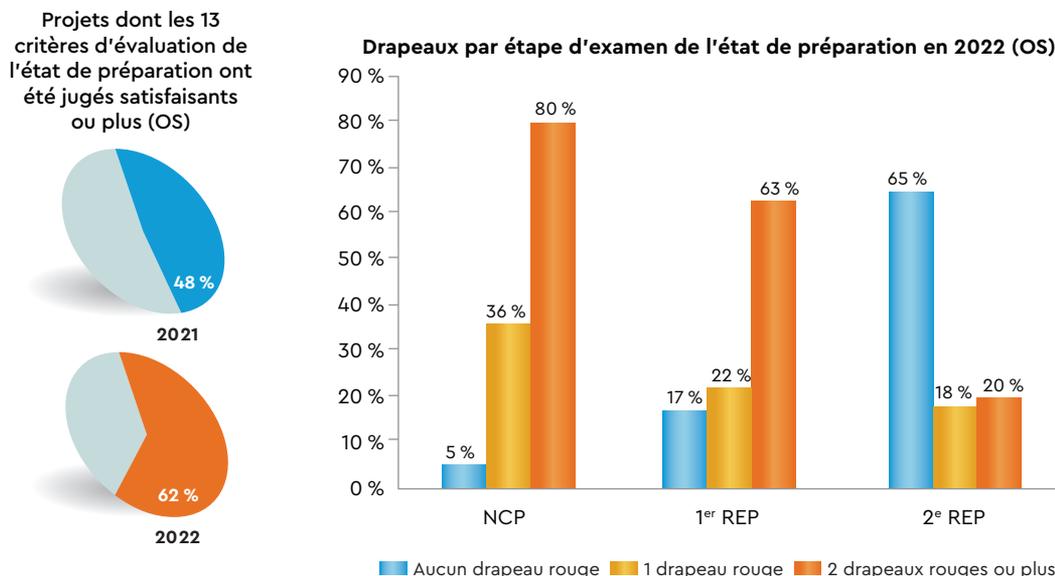
Plus de 98 % des participants ont qualifié les cours de bons ou d'excellents. En outre, les normes de qualité à l'entrée des opérations souveraines sont renforcées par l'application cohérente de 13 critères couvrant la stratégie, les résultats et la préparation à la mise en œuvre des opérations, la conformité environnementale et sociale, ainsi que la réactivité des opérations aux priorités transversales de la Banque que sont la fragilité, le changement climatique et le genre.

La proportion de projets jugés satisfaisants pour l'ensemble des 13 critères est passée de 48 % en 2021 à 62 % en 2022 (figure 3.2). L'amélioration de la qualité au cours des phases de conception et d'évaluation est visible également dans la proportion d'opérations ne comportant aucun indicateur, qui est passée de 5 % au stade de la note conceptuelle du projet à 65 % lors de l'examen du deuxième rapport d'évaluation de projet.

FIGURE 3.1 L'Académie des opérations



FIGURE 3.2 Améliorations de la qualité



Politiques et stratégies

La Politique d'endettement soutenable du Groupe de la Banque (approuvée en février 2022) soutient les pratiques d'emprunt durable des bénéficiaires des ressources du FAD (pays exclusivement FAD et pays à financement mixte). La Politique relative à la Facilité de financement multitranche (approuvée en mars 2022) permet à la Banque de structurer des opérations à long terme, de grande envergure ou complexes, sous la forme d'une série de projets interconnectés (tranches) sur une période définie (maximum 10 ans). La Politique de restructuration des opérations souveraines (approuvée en décembre 2022) fournit des orientations claires sur la manière dont les projets et les portefeuilles du Groupe de la Banque pourraient être modifiés au cours de leur mise en œuvre pour répondre aux problèmes de performance ou pour s'aligner sur la réorientation stratégique des besoins des pays.

La Stratégie du Groupe de la Banque pour lutter contre la fragilité et renforcer la résilience en Afrique (2022-2026) (approuvée en mars 2022) définit l'approche pour lutter contre la fragilité en renforçant la résilience des institutions, des économies et des sociétés dans tous ses pays membres régionaux. La Stratégie pour des infrastructures sanitaires de qualité en Afrique (2022-2030) (approuvée en février 2022) présente un cadre pour l'engagement de la Banque

dans le développement des infrastructures sanitaires. La Stratégie de gestion du savoir (2022-2031) (approuvée en avril 2022) définit la vision de la Banque pour devenir le premier fournisseur du savoir dont les PMR ont besoin pour obtenir de meilleurs résultats en matière de développement.

Réformes institutionnelles

La Banque a continué à améliorer la transparence et la divulgation. Son investissement dans le renforcement de la communication des données relatives aux opérations et aux résultats, conformément aux normes établies par l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA), a reçu une reconnaissance mondiale. En 2022, *Publish What You Fund*, une organisation indépendante qui classe la transparence des principales organisations de développement, a classé la Banque comme l'institution de développement la plus transparente parmi 50 autres organisations bilatérales et multilatérales, sur la base des rapports relatifs au portefeuille souverain.

Dans le cadre des engagements pris lors des négociations au titre de la septième augmentation générale de capital (AGC-VII) pour élaborer un cadre de viabilité financière à long terme, la Direction a conclu un accord avec le Conseil d'administration sur un cadre de maîtrise des coûts. Les améliorations apportées aux systèmes et outils de budgétisation comprennent le

Publish What You Fund a classé la Banque comme l'institution de développement la plus transparente

déploiement d'une nouvelle version de l'outil de planification des ressources de la Banque (SRAS Edge). Cette amélioration est nécessaire pour aligner les soumissions budgétaires sur l'approche One Bank et améliorer le processus budgétaire en général tout en rendant l'outil plus convivial. La Direction a également amélioré le système d'enregistrement des temps d'activité (ATRS) en vue d'améliorer la qualité des données et la convivialité. Ces efforts ont permis de porter le taux de remplissage des ATRS à 95 % en 2022 contre 92 % en 2021, ce qui a permis d'améliorer la prise de décision en matière d'affectation des ressources et de fournir de meilleures données pour le système de comptabilité analytique et le partage des coûts entre les guichets de prêt du Groupe de la Banque. La Direction continue d'affiner l'approche de l'allocation des ressources aux initiatives spéciales importantes qui ne peuvent être prises en compte dans le cadre de la base budgétaire et d'améliorer l'approche de la budgétisation fondée sur les coefficients en calibrant et en affinant les hypothèses clés qui sous-tendent les coefficients et en s'attaquant aux problèmes de mise en œuvre.

En mai 2022, le Complexe des services généraux et des ressources humaines (CHVP) a été scindé en deux Complexes : Technologie et services (TCVP) et Gestion des personnes et des talents (PTVP), dans le cadre de l'exercice d'affinement organisationnel.

Le premier comprend trois départements : TIC, Services généraux et Services linguistiques et trois unités : Continuité des activités, cybersécurité et gestion des consultants.

L'unité de cybersécurité a été créée en 2022 avec pour objectif principal de protéger les actifs informationnels de la BAD, notamment les systèmes informatiques, les applications et les données, et de garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité. Les consultations entre la haute Direction et le Conseil d'administration se sont poursuivies sur la révision du cadre de gestion des biens immobiliers. La Banque a signé un contrat avec une nouvelle société mondiale de gestion des voyages en décembre 2022. Dans le cadre du retour au bureau, la Banque a mis en œuvre des solutions d'automatisation, telles que des équipements sans contact, qui contribuent à un environnement de travail plus sain et plus sûr.

Un certain nombre de projets informatiques ont été mis en œuvre en 2022, notamment le déploiement du projet « Appréciation, supervision, suivi

et évaluation à distance » dans 15 pays et la mise en œuvre de l'espace de travail numérique de la BAD (*AfDB Anywhere*) pour améliorer la productivité du personnel et faciliter l'accès aux systèmes de la Banque partout et à tout moment. WAKANDA (*Working better, Accountability, Knowledge, Accessibility, New, Decentralization, Accuracy*) développe une plateforme informatique intégrée pour améliorer la gestion des opérations en assurant un suivi de bout en bout des projets et de la documentation y afférente, qui permettra également aux emprunteurs et aux partenaires financiers d'effectuer des transactions et d'accéder aux informations. Avec l'abandon progressif de la dernière stratégie numérique (2018-2021), la Banque a préparé un plan d'action numérique pour 2022-2023 afin de combler l'écart entre la stratégie précédente et la prochaine, qui devrait être ancrée sur la prochaine stratégie décennale (SD) de la Banque pour 2023-2032, dont l'approbation finale est prévue pour juin 2023.

Réformes des ressources humaines et nouveaux programmes

Le Conseil d'administration a approuvé le report de l'âge de la retraite de 62 à 65 ans en juin 2022, avec effet à partir du 1er janvier 2023. Cela permettra à la Banque de conserver ses talents tout en profitant des avantages en termes de productivité d'une main-d'œuvre multigénérationnelle. Parmi les autres initiatives notables en matière de RH en 2022, citons l'introduction des Conseils de gestion des talents, la refonte du programme de stages et du processus de gestion des plaintes, l'établissement des directives sur le travail à distance et la directive présidentielle sur la progression de la carrière des GS, ainsi que la mise en œuvre du cadre de rémunération globale. Une politique révisée du programme des jeunes professionnels, approuvée en septembre 2022, vise à améliorer la gestion du programme ; à renforcer la motivation, l'engagement et la fidélisation des jeunes professionnels ; et à garantir une réserve de spécialistes du développement et de dirigeants de haut niveau au sein de la Banque.

Le manuel de gestion des performances a été révisé et publié en août 2022. Le taux d'achèvement des évaluations de performance a augmenté de façon régulière, passant de 85 % en 2018 à 99 % pour le cycle 2021. Une nouvelle approche

TABLEAU 3.1 Effectifs du Groupe de la Banque au 31 décembre 2022

	SIÈGE					Directions régionales et bureaux pays					Total général
	Vice-présidents	Directeurs et managers	Autres PL ^a	GS	Total	Directeurs et Managers	Autres PL ^a	PL locaux	GS	Total	
Total du personnel	5	132	758	372	1267	60	423	159	214	856	2 123
Homme	2	95	475	140	712	47	303	121	103	574	1 286
Femme	3	37	283	232	555	13	120	38	111	282	837
% de femmes	60,0	28,0	37,3	62,4	43,8	21,7	28,4	23,9	51,9	32,9	39,4

a. Couvre le personnel de catégorie professionnelle y compris les grades EL4 et EL5.

pour les contrats de performance des cadres supérieurs s'aligne sur trois domaines d'intérêt stratégique : les principaux résultats opérationnels, le travail en commun (y compris les résultats institutionnels communs) et l'efficacité managériale (notamment la gestion des personnes et des ressources). La Banque a également mené l'enquête Gallup Q12 sur l'efficacité de la gestion en septembre-octobre 2022.



Gérard Essi Ntoumba, ingénieur civil, discute de l'avancement du projet d'assainissement de Yaoundé avec un collègue, Cameroun

La Banque a poursuivi ses efforts de sensibilisation et d'information du personnel sur les foyers de maladies, les épidémies, les mesures ergonomiques et les informations favorisant la bonne santé et le bien-être sur le lieu de travail. La deuxième semaine du bien-être a été organisée en novembre 2022 autour du thème « Construire un lieu de travail sain pour renforcer l'engagement et la productivité ». Plus de 400 personnes se sont connectées chaque jour pendant les cinq jours d'échanges.

La Banque a déployé des efforts concertés pour combler les postes vacants, qui ont diminué ces dernières années et s'élevaient à 11,1 % au 31 décembre 2022, contre 24 % en fin 2016. La Direction vise et s'engage à maintenir le nombre de postes vacants en dessous de 10 %. L'effectif de la Banque est passé de 2 095 en fin 2021 à 2 123 en fin 2022 (tableau 3.1).

Dans l'ensemble, le personnel féminin représente 39,4 % de la main-d'œuvre et 27 % des postes de direction, et la proportion de femmes dans d'autres rôles professionnels est passée de 26 % à la fin de l'année 2021 à 33 %. Au 31 décembre 2022, le personnel des régions représente 85,4 % de l'ensemble du personnel de la Banque, 41,5 % d'Afrique de l'Ouest, 16,9 % d'Afrique de l'Est, 9,9 % d'Afrique australe, 9,2 % d'Afrique du Nord et 7,9 % d'Afrique centrale. Le personnel des pays membres non régionaux représentait 14,6 % de l'ensemble du personnel. Dans les postes de direction, 35,5 % des employés venaient d'Afrique de l'Ouest, 15,2 % d'Afrique de l'Est, 9,6 % d'Afrique australe, 4,6 % d'Afrique du Nord et 4,6 % d'Afrique centrale. Le personnel des pays membres non régionaux représentait 30,5 % du personnel d'encadrement.

Mise en œuvre des engagements au titre du FAD-15 et de l'AGC-VII

À la fin de l'année 2022, 90 des 92 engagements politiques convenus dans le cadre du FAD-15

avaient été honorés, ce qui représente un taux d'exécution de 98 %. Les deux engagements restants devraient être mis en œuvre en 2023.

La Banque a également pris quatre engagements supplémentaires sur les cinq initialement prévus pour 2022, ce qui porte à 29 le nombre total d'engagements pris dans le cadre de l'AGC-VII. Les activités progressent bien sur le seul engagement en suspens pour 2022 – les consultations sur la stratégie décennale du Groupe de la Banque – qui sera soumis à l'approbation du Conseil d'administration à la mi-2023. Un rapport plus détaillé figure à l'annexe 10. Des travaux d'analyse et des consultations sont en cours sur les engagements restants relatifs à l'accroissement de la pertinence de la BAD dans les pays FAD, les progrès devant être mesurés sur la période 2020–2032.

Partenariats et mobilisation des ressources des fonds fiduciaires

La Banque continue à développer de nouveaux partenariats et à renforcer les partenariats existants. Le Conseil d'administration a approuvé un nouveau Fonds spécial appelé Mécanisme de financement catalytique pour l'agriculture et les PME avec le soutien financier du Canada (100 millions de dollars canadiens). Par la suite, le Fonds a réussi à mobiliser des ressources supplémentaires auprès de l'USAID. Le Fonds pour l'énergie durable en Afrique (SEFA) continue de mobiliser des investissements importants et se rapproche rapidement de l'objectif de capitalisation de 500 millions d'USD avec le soutien solide de 10 donateurs. Il s'impose de plus en plus comme la principale facilité de financement catalytique pour promouvoir la transition énergétique en Afrique. Le tableau 3.2 présente les ressources de Fonds fiduciaires mobilisées en 2022). Le volume des ressources mobilisées a atteint 184,8 millions d'UC, soit 137 % de l'objectif fixé. Grâce à ces fonds fiduciaires, la Banque a continué à fournir une assistance technique pour les études de faisabilité, la préparation et l'évaluation des projets dans plusieurs PMR

Les négociations avec la Commission européenne en vue de la signature du nouvel accord-cadre de partenariat financier (ACPF) ont bien avancé en 2022. Quatre propositions de la Banque ont été acceptées dans le cadre du Fonds européen pour le développement durable Plus pour des accords de garantie et d'assistance technique



Un agriculteur utilise un outil électrique pour couper les herbes, Projet « Last Mile Connectivity », Kenya

d'une valeur totale combinée d'un peu moins de 200 millions d'euros. Dans le cadre du plan d'action BEI-BAD signé en 2021, le Groupe de la Banque a lancé l'Alliance pour l'entrepreneuriat en Afrique au côté de plusieurs institutions de financement du développement, dont l'IFC, la BEI et la BERD. La 3e édition du sommet Finance en commun a été co-organisée par la Banque et la BEI en octobre 2022 à Abidjan, en Côte d'Ivoire – sous le thème « Une transition verte et juste pour une relance durable ».

Représentation extérieure

La Banque s'est engagée dans de nombreuses activités visant à renforcer les partenariats et à faciliter la communication avec les parties prenantes asiatiques. La huitième édition de la Conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD8), qui s'est tenue en Tunisie en août 2022, a été l'occasion de mettre en avant la coopération de longue date entre la Banque et le Japon. Elle a suscité de nouveaux engagements de la part du Japon, notamment l'annonce d'une coopération financière élargie dans le cadre de la cinquième phase de l'Initiative d'aide renforcée au secteur privé en Afrique pour 2023–2025. Le programme de la Banque pour l'énergie, la croissance verte et le changement climatique a également été promu avec succès en Corée, où la délégation de la Banque a participé à l'événement MDB Project Plaza organisé par le gouvernement en novembre.

La Banque s'est engagée dans de nombreuses activités visant à renforcer les partenariats et à faciliter la communication avec les parties prenantes asiatiques

TABEAU 3.2 Ressources de fonds fiduciaires mobilisées en 2022

Véhicule	Partenaire donateur	Ressources en		
		Devise du donateur	millions	Millions d'UC
Mécanisme de financement catalytique pour les PME agroalimentaires – TAF	Canada	CAD	20	11,58
Mécanisme de financement catalytique pour les PME agroalimentaires – FI	Canada	CAD	80	46,31
Facilité africaine pour l'économie circulaire (ACEF)	NDF et Finlande	EUR	4	2,96
Don pour le développement des politiques et des ressources humaines (PHRDG)	Japon	JPY	345,6	1,98
Financement du risque de catastrophe en Afrique (ADRiFi)	Département d'État américain	USD	1 467	1,15
Facilité africaine de l'eau (FAE)	USAID	USD	3	2,34
Coopération pour l'éducation, l'emploi et l'autonomisation des jeunes (CEYEE)	EAA, Silatech	USD	100	78,13
Fonds spécial du Fonds pour l'énergie durable en Afrique (SEFA)	GEAPP	USD	35	27,27
Facilité africaine d'inclusion financière numérique (FAIF)	Luxembourg	EUR	1	0,77
Fonds africain pour le changement climatique (ACCF)	Irlande	EUR	2	1,6
Leaders africains de la nutrition (ALN)	BMGF	USD	1,25	0,97
PP003-SA : Projet d'interconnexion des réseaux électriques à très haute tension de l'Égypte et du Soudan	MCDF-AIIB	USD	2 835	2,16
Coopération économique Corée-Afrique (KOAFC)	Corée	USD	9	6,76
Fonds africain pour le changement climatique (ACCF)	Autriche	EUR	1	0,8
			Millions d'UC	184,79

En outre, le site Web chinois de la Banque a été restructuré afin de diffuser des informations à un plus grand nombre de parties prenantes chinoises grâce à une expérience utilisateur améliorée.

La Banque comme courtier du savoir

Outre les activités liées au savoir décrites sous chaque priorité des High 5 et les priorités



Huitième conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD8), Tunis, Tunisie, août 2022

transversales, la Banque a produit plusieurs publications importantes. Il s'agit notamment des Perspectives économiques en Afrique (PEA) 2022, sur le thème « Soutenir la résilience climatique et une transition énergétique juste en Afrique » (encadré 3.1). Ce document phare a été complété par les Perspectives économiques régionales (PER) 2022 et les rapports nationaux 2022 (CFR) pour les 54 PMR. La Banque a également produit 35 documents de stratégie pays, documents de stratégie d'intégration régionale, notes de diagnostic pays et notes de diagnostic régional, ainsi qu'un grand nombre de résultats de travaux économiques et sectoriels.

Parmi les autres produits du savoir dignes d'intérêt, citons le rapport annuel du Groupe de la Banque 2021, le rapport annuel d'ADOA, le cadre ADOA 3.0, la plateforme ADOA et l'étude intitulée : « offre et demande de financement du commerce en Afrique : exemples du Kenya et de la Tanzanie. La Banque a également publié un grand nombre de documents et d'articles de journaux, organisé des séminaires de politique et de recherche, des formations et des activités de diffusion du savoir. Elle a également mené des projets de recherche,

ENCADRÉ 3.1

Perspectives économiques en Afrique 2022 : Soutenir la résilience climatique et une transition énergétique juste en Afrique

(<https://www.afdb.org/en/documents/african-economic-outlook-2022>)

L'édition 2022 du rapport phare de la Banque sur le savoir a été lancée en mai en marge des Assemblées annuelles du Groupe de la Banque à Accra, au Ghana. Le président du Groupe de la Banque a dévoilé le rapport lors d'un lancement hybride auquel ont participé en présentiel des Chefs d'État africains, des ministres, des diplomates et des représentants d'organismes internationaux, du secteur privé, des chercheurs et de la société civile. Le rapport était l'occasion pour la Banque de réaffirmer son engagement ferme à s'attaquer aux vulnérabilités climatiques du continent et à opérer une transition vers un bilan net zéro d'ici 2050.

Après le lancement officiel, la diffusion du rapport a été assurée tout au long de l'année partout en Afrique et dans le monde, en collaboration les partenaires de la Banque et d'autres parties prenantes.

La Banque a présenté les PEA 2022 lors de la réunion du Caucus africain du Groupe de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international à Marrakech, au Maroc, lors du séminaire public pour les acteurs politiques au Conseil atlantique à Washington DC, lors du Forum d'Égypte pour la coopération internationale au Caire et lors du Forum mondial sur l'entreprise et l'environnement de l'Université d'Oxford en Angleterre. Des tables rondes ont également été organisées sur le thème « Roadmap to Nigeria's COP : A Pragmatic Path To Net Zero Using The Green Economy, Blue Economy and Forestry » à Abuja, ainsi que le traditionnel lancement des PEA pour le public asiatique à Tokyo. L'année s'est terminée par un événement de haut niveau au Pavillon de l'Afrique lors de la COP27 à Charm el-Cheikh en novembre 2022, afin de présenter les principales conclusions des PEA 2022, des Perspectives économiques régionales et des rapports nationaux aux parties prenantes mondiales - et d'écouter leurs points de vue sur les conclusions et les implications politiques pour une croissance inclusive et un développement durable en Afrique.



Canal d'irrigation au milieu des cultures, Mozambique



Une famille locale bénéficie de la construction du pont de Kazangula, Zambie

notamment sur le changement structurel et les réformes institutionnelles, la viabilité de la dette publique et les flux financiers illicites, l'intégration du marché alimentaire intra-africain, la dynamique de la pauvreté et la création d'emplois en Afrique, et l'accélération de la reprise économique et le renforcement de la résilience des États africains.

La Banque a organisé l'édition 2022 de la Conférence économique africaine à Balaclava, à l'île Maurice, conjointement avec la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique et le Programme des Nations unies pour le développement, sur le thème « Soutenir un développement respectueux du climat en Afrique ». La conférence a rassemblé diverses parties prenantes, notamment des décideurs politiques, des experts du climat, le secteur privé, des chercheurs et des jeunes. Les discussions se sont articulées autour de quatre thèmes : la transition énergétique juste dans les économies africaines ; le changement climatique,

le système alimentaire et les économies océaniques ; l'industrialisation respectueuse du climat ; et la gouvernance, les stratégies, le financement et les politiques de l'Afrique pour mettre en place et intégrer des mesures d'adaptation et d'atténuation durables des effets du changement climatique.

La Banque a poursuivi les consultations techniques sur la création du Mécanisme africain de stabilité financière, avec les points focaux des PMR et d'autres arrangements financiers régionaux. Les points focaux ont fermement approuvé l'initiative et se sont engagés à apporter un soutien technique à la Banque pour la mise en place du Mécanisme. Ils ont également mis en place un groupe consultatif de haut niveau composé de 13 experts internationaux, qui sera le fer de lance du plaidoyer international en faveur de l'initiative.

Développement des capacités

L'Institut africain de développement (IAD) a organisé 25 séminaires sur les capacités institutionnelles et fiduciaires en 2022, touchant

1490 participants dans plusieurs PMR. Ces stages ont contribué à renforcer l'efficacité du développement dans les PMR grâce à une meilleure performance des projets financés par la Banque en termes de conformité accrue et de réduction des retards dans la passation des marchés, de taux de décaissement plus rapides et de rapports de meilleure qualité dans les projets financés par la Banque. L'IAD a également lancé un programme de formation structuré de 18 mois couvrant le cycle de gestion des finances publiques (GFP), et l'a proposé à la première cohorte de 135 praticiens de la GFP issus de 45 pays. Les modules de formation couvraient les thèmes suivants : gestion des finances publiques en temps de crise en Afrique ; mobilisation des recettes intérieures ; modélisation et prévisions macrobudgétaires en Afrique : application à la gestion des finances publiques ; et budgétisation publique prudentielle en Afrique pour renforcer les capacités des fonctionnaires.

Parmi les autres activités, citons une formation à la modélisation et aux prévisions macroéconomiques pour 26 participants issus du personnel technique de différents ministères et d'autres institutions de la République centrafricaine ; une assistance technique au Zimbabwe sur le développement d'un modèle d'équilibre général dynamique et stochastique, accompagnée d'un soutien technique à l'équipe technique de base composée de 10 personnes issues des institutions concernées ; et un atelier de renforcement des capacités sur les prêts souverains de la Banque à l'intention de Shelter Afrique.

Sous l'égide de la Communauté de pratique mondiale, l'IAD a abrité un séminaire de haut niveau sur la gestion des finances publiques en temps de crise en Afrique, le succès ou l'échec des modèles actuels de financement du développement en Afrique, et développement sans frontières : tirer parti de la diaspora africaine pour un développement inclusif et durable en Afrique. Les résultats ont été présentés lors du sommet États-Unis-Afrique à Washington, DC, en décembre 2022, afin de façonner la politique américaine sur la diaspora africaine.

Appui en matière de statistiques

La Banque a publié l'Annuaire statistique de l'Afrique 2021 en collaboration avec d'autres institutions panafricaines, et la mise en œuvre



du programme de renforcement des capacités statistiques s'est poursuivie par le biais d'une agence d'exécution. Elle a apporté son soutien à huit PMR pour l'élaboration et la révision de leurs stratégies nationales de développement de la statistique, et au secrétariat de la SADC en ce qui concerne la stratégie régionale de développement de la statistique. Dans le cadre de la stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique, la Banque a apporté un soutien technique en matière de statistiques pour le développement à un grand nombre de PMR afin de faciliter la production de données de qualité nécessaires pour informer les politiques dans le contexte des Objectifs de développement durable, de l'Agenda 2063 et des cinq grandes priorités de la Banque.

La Banque a aidé l'UEMOA, la SADC et le COMESA à améliorer les données sur l'indice harmonisé des prix à la consommation, qui est

Programme pilote pour la résilience climatique (PPCR), Mozambique

essentiel à l'intégration économique. Elle a dispensé une formation à 52 PMR pour les préparer à participer au cycle 2021 du Programme de comparaison internationale. La Banque, en collaboration avec le Fonds monétaire international et la Fondation Bill et Melinda Gates, a apporté un soutien technique aux PMR et aux CER en vue d'améliorer la gestion de l'Autoroute de l'information en Afrique, qui vise à révolutionner les systèmes de gestion et de diffusion des données dans les PMR. La Banque a également lancé le Data Innovation Lab, une excroissance de l'Autoroute de l'information en Afrique.

En collaboration avec la Commission de l'Union africaine, la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique et d'autres partenaires, la Banque a apporté un soutien technique aux PMR pour améliorer la qualité des données relatives à l'enregistrement des actes d'état civil et aux statistiques de l'état civil.

Gestion des ressources naturelles

Le Centre africain de gestion des ressources naturelles et d'investissement a produit plusieurs rapports ainsi que des événements stratégiques et de diffusion des connaissances sur divers thèmes liés à la gestion des ressources naturelles. Ces thèmes comprenaient l'exploitation minière, le pétrole, l'économie bleue, la foresterie, les échanges dette-nature, la pêche fluviale, l'aquaculture verte, l'impact de la COVID-19 sur le commerce du bois et des produits ligneux, les solutions fondées sur la nature, la réduction des émissions de gaz à effet de serre chez les producteurs de gaz émergents en Afrique. Le Centre a fourni une assistance technique et des conseils politiques aux PMR sur divers thèmes relatifs à la gestion des ressources naturelles et aux investissements : création d'une unité/agence de contenu local dans le secteur minier de la Zambie, élaboration d'une stratégie de la CEDEAO en matière de matières premières et d'intrants minéraux et d'un code pétrolier régional, réalisation d'une évaluation de la chaîne de valeur du bois au Gabon et identification des possibilités de transformation secondaire du bois au Liberia.

Le Centre a organisé les première et deuxième phases de formation du pilier III de la FAT sur la

modélisation financière pour le secteur extractif. Le projet, auquel ont participé environ 200 hauts responsables politiques en Guinée, au Liberia, au Niger, au Mali, à Madagascar, en Sierra Leone, au Soudan du Sud et au Zimbabwe, a été mis en œuvre par un consortium composé du Centre pour le développement durable de l'Université de Columbia et de la Fondation pour les études et la recherche sur le développement international.

Avec des partenaires, le Centre a travaillé sur une analyse de la production de précurseurs de batteries en Afrique, en utilisant la RDC comme point d'ancrage. L'étude a conclu que l'Afrique peut devenir un producteur de précurseurs de batteries lithium-ion à faible coût et à faibles émissions, ce qui a depuis conduit à la signature d'un accord de coopération entre la RDC et la Zambie.

L'un des principaux résultats de la participation du Centre à la COP27 a été la conclusion d'un partenariat stratégique avec l'OCDE pour mettre en œuvre le programme EFFECT (*Equitable Framework and Finance for Extractive-based Countries in Transition*) en Afrique, en se concentrant sur le gaz naturel et les ressources minérales, afin de bénéficier de la transition énergétique. Dans le cadre du programme d'intégration du capital naturel dans le financement du développement en Afrique (NC4-ADF), le Centre africain des ressources naturelles, en collaboration avec l'Institut africain de développement, a organisé deux ateliers de formation pour les décideurs politiques au Kenya et au Mozambique, sur l'utilisation des méthodes fondées sur le capital naturel pour la prise de décision, dans le cadre de l'Académie africaine du capital naturel.

Le Centre, en collaboration avec le département « Changement climatique et croissance verte » de la Banque, a mobilisé 21,3 millions de dollars de dons du Fonds pour l'environnement mondial en faveur d'un projet visant à faciliter le renforcement des capacités et l'assistance technique pour la mise en œuvre des conventions de Stockholm et de Minamata dans 11 PMR. Elle a également déployé un don de 2 millions d'UC du Fonds d'appui transitoire pour un projet intitulé « *Governing Natural Resource Outflows for Enhanced Economic Resilience in Fragile and Transitional Countries* », qui sera mis en œuvre dans 6 PMR.



4

Supervision des Conseils

En 2022, les Conseils d'administration ont continué à s'adapter aux modalités de travail imposées par la pandémie de COVID-19. Les Conseils des gouverneurs se sont réunis lors d'une session hybride, et le Conseil d'administration a tenu 173 réunions formelles et informelles, séminaires et sessions techniques.

*Visite des Administrateurs
du Groupe de la BAD
au Maroc - Réunion
avec la CGEM*

Points saillants des activités de supervision des Conseils d'administration

Conseils des gouverneurs

Les Conseils des gouverneurs de la Banque africaine de développement (BAD) et du Fonds africain de développement (FAD) sont les plus hautes instances de décision du Groupe de la Banque. Forts de la représentation de l'ensemble des 81 pays membres, les Conseils des gouverneurs exécutent leur mandat avec l'appui de six organes subsidiaires (Figure 4.1) : le Bureau, le Comité directeur conjoint, le Comité directeur sur l'élection du Président de la Banque, le Comité permanent sur les conditions de service du personnel élu, le Comité consultatif des gouverneurs et le Comité ad hoc sur la réforme des instruments de gouvernance (Comité ad hoc).

Travaux du Comité ad hoc des Conseils des gouverneurs

Créé au dernier trimestre de 2020 pour superviser et orienter la révision de certains instruments de gouvernance du Groupe de la BAD, le Comité ad hoc des Conseils des gouverneurs, composé de cinq membres, a tenu neuf réunions en 2022.

Le Comité ad hoc a présenté un rapport final sur ses activités aux Conseils des gouverneurs lors des Assemblées annuelles de 2022. Les gouverneurs ont adopté ce rapport, qui proposait des modifications au Code de conduite des membres du Conseil et à la politique de dénonciation (le « projet d'instruments de gouvernance »). Ils ont approuvé les orientations générales du projet d'instruments de gouvernance et les ont renvoyées aux Conseils d'administration pour finalisation et adoption avant la fin de l'année. Ils ont également adopté les dispositions concernant strictement le Président du Groupe de la Banque contenues dans le projet d'instruments de gouvernance. Ils ont chargé les Conseils d'administration d'entreprendre un examen complet et global de l'indépendance des principales fonctions de supervision du Groupe de la Banque, dans le cadre des travaux en cours du Groupe consacrés aux réformes institutionnelles, et de présenter un rapport sur les progrès accomplis à cet égard lors des prochaines Assemblées annuelles qui se tiendront en mai 2023.

Assemblées annuelles de 2022

La 57^e Assemblée annuelle du Conseil des gouverneurs de la BAD et la 47^e Assemblée annuelle du Conseil des gouverneurs du FAD se sont tenues conjointement à Accra sous un format hybride du 23 au 25 mai 2022 sur le thème « Favoriser la résilience climatique et une transition énergétique juste pour l'Afrique ».

Les Conseils des gouverneurs ont adopté le rapport annuel et les états financiers vérifiés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Ils ont, par ailleurs, adopté des résolutions concernant :

- ▶ L'élection générale des administrateurs de la BAD.
- ▶ La sélection des administrateurs du FAD.
- ▶ La désignation de Deloitte & Associates en qualité d'auditeurs externes pour les exercices 2022 à 2026.
- ▶ La répartition des revenus de la BAD disponibles pour affectation au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- ▶ La distribution d'une partie des revenus du Fonds spécial du Nigeria pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2021.
- ▶ Le rapport annuel et les états financiers vérifiés à vocation spéciale pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2021.

FIGURE 4.1 Structure de gouvernance institutionnelle des Conseils des gouverneurs



- ▶ Les conditions de service du Personnel élu : la révision complète de la rémunération du Président et des administrateurs.
- ▶ Les réformes de certains instruments de gouvernance de la Banque africaine de développement et du Fonds africain de développement.
- ▶ L'élection du Président de la Banque africaine de développement – Vote électronique.

Dialogue des gouverneurs

Lors des Assemblées annuelles de 2022, les gouverneurs ont évoqué les défis les plus épineux et les opportunités les plus prometteuses qui se présentent au continent, en mettant l'accent sur le positionnement stratégique à adopter par le Groupe de la Banque au cours des dix prochaines années afin de bâtir une « Afrique prospère, fondée sur la croissance inclusive et le développement durable ». Le Président a mis en évidence 10 domaines qui seront essentiels pour définir la nouvelle Stratégie décennale du Groupe de la Banque : la croissance économique et le relèvement de l'Afrique ; les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 ; la pertinence des High 5 ; le changement climatique et le rôle du Groupe de la Banque ; l'énergie et la transition énergétique juste ; les infrastructures ; la fragilité et l'insécurité ; le renforcement du Fonds africain de développement ; la croissance inclusive, les femmes et les jeunes ; et la gouvernance économique et la viabilité financière à long terme.

Les gouverneurs ont :

- ▶ Reconnu que les High 5 — *Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie ; Nourrir l'Afrique ; Industrialiser l'Afrique ; Intégrer l'Afrique ; et Améliorer la qualité de vie des populations africaines* — demeurent pertinentes en ce qui concerne l'orientation stratégique du Groupe de la Banque au cours des dix prochaines années, notamment dans le contexte de la sélectivité et de l'avantage comparatif de la Banque.
- ▶ Approuvé les 10 domaines présentés par le Président pour servir de base à la prochaine Stratégie décennale, tout en tenant compte des chocs exogènes actuels engendrés par la pandémie de COVID-19, l'invasion de l'Ukraine

par la Russie¹⁵ et la crise alimentaire qui en a résulté, qui exigent des stratégies à court et moyen terme pour relever les défis multiformes que le continent doit affronter ;

- ▶ Appelé à des efforts soutenus pour relever les défis du changement climatique par l'atténuation et l'adaptation et par l'adoption d'approches garantissant une transition juste vers des services énergétiques propres, renouvelables, abordables, fiables et durables, tout en assurant la sécurité et la durabilité énergétiques. À cet égard, tout en accueillant favorablement l'alignement des activités du Groupe de la Banque sur l'Accord de Paris par la récente adoption du Cadre stratégique sur le changement climatique et la croissance verte, les gouverneurs ont appelé à une révision ambitieuse de la politique énergétique ;
- ▶ Souligné l'importance du financement par le Groupe de la Banque des infrastructures de santé, en tenant compte de l'avantage comparatif de la Banque, afin d'améliorer la préparation et la résistance de l'Afrique aux futures pandémies, notamment en soutenant le développement d'infrastructures de santé de qualité sur le continent et en favorisant les partenariats pour renforcer la capacité de l'industrie pharmaceutique à fabriquer des vaccins et des produits thérapeutiques ;
- ▶ Salué les efforts visant à renforcer la notation de crédit autonome de la Banque et assurer la viabilité financière du Groupe de la Banque et la mobilisation de financements innovants au moyen de mécanismes tels que le capital hybride, les partenariats public-privé, l'optimisation du bilan et d'autres formules de cofinancement et de partage des risques. Dans le même registre, les gouverneurs ont également salué les efforts déployés par la Banque pour trouver des moyens d'utiliser stratégiquement les droits de tirage spéciaux (DTS) afin de financer l'Afrique, à travers notamment le transfert volontaire des DTS des économies avancées et émergentes qui sont en mesure de le faire par l'intermédiaire du Groupe de la Banque, en sa qualité de détenteur attiré, afin de mobiliser les ressources pour accroître le financement des économies africaines.

Lors des Assemblées annuelles de 2022, les gouverneurs ont évoqué les défis les plus épineux et les opportunités les plus prometteuses qui se présentent au continent, en mettant l'accent sur les dix prochaines années afin de bâtir une « Afrique prospère, fondée sur la croissance inclusive et le développement durable »

¹⁵ Formulation convenue par le Conseil des gouverneurs lors de sa réunion de 2022. Toutefois, l'Algérie, la Chine, l'Égypte, Eswatini, la Namibie, le Nigeria et l'Afrique du Sud ont émis une réserve et proposé la formulation « Conflit Russie-Ukraine ».

- ▶ Souligné la nécessité de s'attaquer aux causes profondes de la fragilité et de fournir des ressources adéquates aux pays fragiles, pour marquer le 50^e anniversaire du FAD. Dans cette optique, les gouverneurs ont appelé à une reconstitution des ressources du FAD-16 à la fois substantielle et porteuse de transformation. Ils se sont félicités des discussions en cours entre les plénipotentiaires du FAD sur la possibilité d'autoriser le FAD à aller sur les marchés pour faire levier sur ses fonds propres afin de mobiliser des ressources supplémentaires qu'elle pourrait proposer à des taux abordables aux pays africains à faible revenu, tout en offrant des incitations aux pays qui cessent de relever du guichet FAD.
- ▶ Appelé à la poursuite des efforts en faveur d'un développement inclusif par la mise en œuvre d'interventions visant à promouvoir l'égalité des genres et l'inclusion des femmes, à soutenir les jeunes par la création d'emplois, et à accroître l'accès au financement pour les initiatives d'entrepreneuriat des jeunes.
- ▶ Souligné les réformes des politiques et de la gouvernance économique à mettre en place pour stimuler la mobilisation des ressources intérieures, la gestion transparente des ressources naturelles, la diversification économique, le développement des capacités humaines, la croissance tirée par le secteur privé et la numérisation. Les gouverneurs ont également souligné l'importance de pratiques saines de gestion de la dette pour garantir la transparence et la précision des rapports sur la dette. Les gouverneurs ont en outre appelé à la mise en œuvre rapide du Cadre commun du G-20 pour le traitement de la dette au-delà de l'Initiative de suspension du service de la dette (ISSD), et ont exhorté les PMR éligibles à continuer de présenter leurs demandes au Cadre, tout en appelant à une coordination efficace entre les créanciers.
- ▶ Réaffirmé l'importance de l'intégration régionale et le rôle crucial joué par la Banque dans le soutien à l'Accord de libre-échange continental africain, qui a le potentiel de devenir un catalyseur de l'intégration et de renforcer le commerce interafricain et le développement durable du continent.

Mandat et composition des Conseils d'administration résidents

Les Conseils d'administration résidents de la Banque africaine de développement et du Fonds africain de développement donnent l'orientation stratégique et guident les opérations générales du Groupe de la Banque en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués par les Conseils des gouverneurs. Le Conseil d'administration de la Banque est composé de 20 membres dont 13 représentent les 54 pays membres régionaux et 7, les 27 pays membres non régionaux. Le Conseil d'administration du Fonds africain de développement quant à lui est composé de 14 membres, la Banque et les États participants du Fonds désignant chacun 7 membres. Les administrateurs sont les représentants des actionnaires auprès du Groupe de la Banque et travaillent à promouvoir sa mission de développement dans les pays de leur circonscription.

Les Conseils d'administration ont fourni une orientation stratégique pour relever les défis de développement du continent

Orientation stratégique de l'organisation : Réformes institutionnelles, efficacité et résultats

En 2022, les Conseils d'administration ont continué à donner des orientations stratégiques pour la mise en œuvre des engagements de réformes pris dans le cadre de la septième augmentation générale du capital (AGC-VII) et de la quinzième reconstitution des ressources du Fonds africain de développement (FAD-15). Ils ont notamment approuvé :



Des administrateurs lors d'une visite au Nigeria

- ▶ l'allocation des actions en vertu du Règlement sur la cession d'actions : actions disponibles pour la période ayant pris fin le 22 décembre 2021 ;
- ▶ la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence (AEFPF) pour faire face à la crise alimentaire annoncée dans les PMR à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie ;
- ▶ le Cadre de maîtrise des coûts ;
- ▶ la révision du ratio coût-revenu ;
- ▶ la révision de la tarification des prêts souverains de 2021 ;
- ▶ l'émission d'un montant maximal de 3 milliards d'UC sous forme de capital hybride pour renforcer la capacité de financement de la Banque ;
- ▶ la création du fonds fiduciaire multidonateurs de la Facilité pour l'économie circulaire en Afrique (ACEF) ;
- ▶ la création de l'Académie de gestion des finances publiques pour l'Afrique (PFMA) ;
- ▶ la création de la Fondation africaine pour la technologie pharmaceutique (APTF) ;
- ▶ le relèvement de l'âge obligatoire de départ à la retraite de la BAD de 62 à 65 ans ;
- ▶ la révision du Règlement financier du FAD ;
- ▶ la révision du Règlement financier de la BAD ;
- ▶ la transaction souveraine « Room to Run » axée sur le recyclage des capitaux mixtes ;

Les Conseils d'administration ont approuvé un total de 121 projets d'une valeur de 6,117milliards d'UC

Enseignement tiré de l'évaluation de la réponse du Groupe de la Banque à la crise de la COVID-19

Une réponse fondée sur un seul instrument à court terme et à décaissement rapide peut certes s'avérer pertinente, mais elle n'est pas suffisante dans le contexte d'une crise dont l'évolution est incertaine. L'adoption d'une approche en plusieurs étapes et faisant appel à divers instruments permet d'adapter l'intervention aux spécificités du pays à mesure que la crise évolue.

- ▶ un nouveau Code de conduite pour les membres du Conseil ;
- ▶ une nouvelle politique de dénonciation et de traitement des plaintes ; et
- ▶ la rémunération basée sur la performance pour 2021.

Les Conseils d'administration ont examiné et approuvé plusieurs documents aux fins d'examen des Conseils des gouverneurs, notamment les résolutions adoptées lors des Assemblées annuelles et des documents d'information tels que le troisième rapport d'étape sur la mise en œuvre des engagements au titre de l'AGC-VII ; le document intitulé « Optimiser la solidité et la capacité financières de la Banque africaine de développement » ; le rapport annuel 2021 du Mécanisme indépendant de recours ; les activités et initiatives de la Banque dans le secteur de l'eau en 2021 ; et le rapport annuel 2021 du Programme d'infrastructure du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique.

Les Conseils d'administration ont défini une orientation stratégique et institutionnelle à même d'assurer la réalisation des priorités au titre des High 5, en mettant l'accent sur le développement durable, la croissance inclusive et la transformation concrète de la vie des bénéficiaires dans les PMR. Les Conseils d'administration ont approuvé les stratégies, politiques, prêts et dons, prises de participation, garanties, document relatif au programme de travail et budget administratif 2023-2025, ainsi que le programme de prêts de la BAD pour 2023. Les Conseils d'administration ont approuvé un total de 121 projets, d'une valeur de 6,1 milliards d'UC. Les Conseils ont approuvé 58 % de ces projets (14 % du total) selon la procédure de non-objection, et 42 % (86 %) en séance plénière (les points saillants de ces approbations sont présentés au chapitre 2). En outre, la haute Direction a approuvé des activités d'assistance technique ainsi que d'autres activités pour un montant de 38,6 millions d'UC.

Missions consultatives et voyages d'étude

Les administrateurs ont effectué des missions de consultation au Nigeria, au Maroc et en République du Congo afin d'engager le dialogue avec les gouvernements, les partenaires de développement, les milieux d'affaires et la société civile sur : la qualité et la pertinence des stratégies

FIGURE 4.2 Les comités permanents des Conseils d'administration



pays de la Banque, les défis socioéconomiques et politiques auxquels les pays sont confrontés, ainsi que les efforts consentis par les gouvernements respectifs pour les relever, l'état et l'évolution des opérations du Groupe de la Banque dans les pays, et la contribution du Groupe de la Banque à la coordination entre donateurs et à la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Dans la même logique, les conseillers supérieurs et les conseillers des administrateurs ont effectué des voyages d'étude au Lesotho et au Rwanda pour évaluer l'état d'avancement des projets financés par le Groupe de la Banque.

Les comités permanents des Conseils d'administration

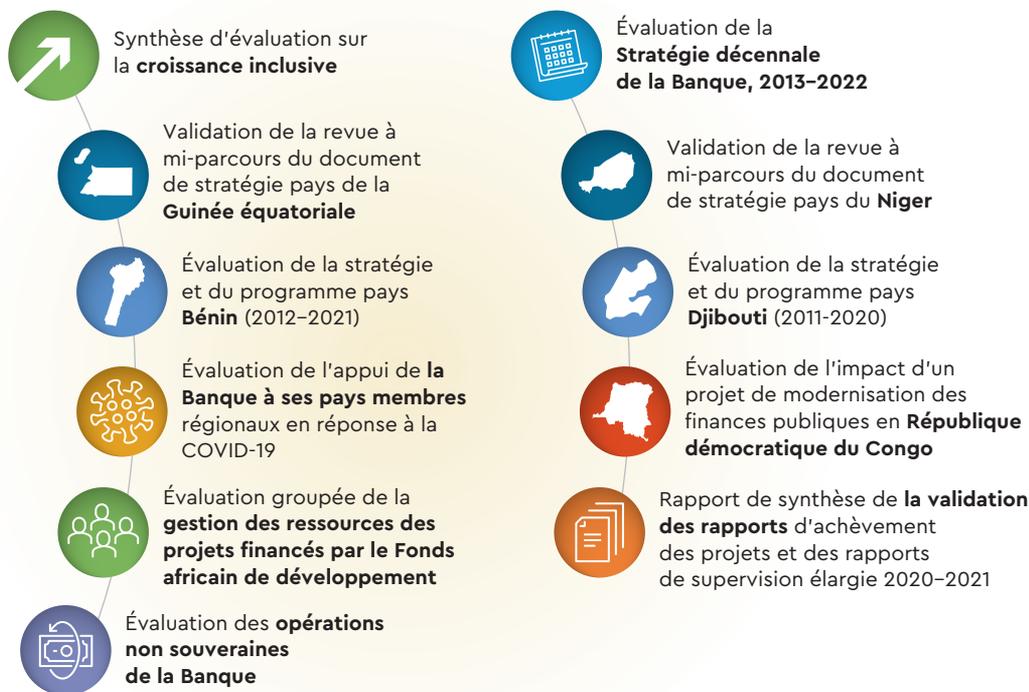
Les Conseils d'administration ont travaillé par l'intermédiaire de huit comités permanents, y compris le nouveau Comité ad hoc sur le cadre de gouvernance du FAD visant à mieux faire entendre la voix des pays membres régionaux et à accroître leur contribution, créé en 2022, auquel ils délèguent certaines responsabilités (figure 4.2 et annexe 9).

Ces comités examinent attentivement les questions relevant de leurs domaines de compétence et font des recommandations aux Conseils d'administration, le cas échéant. Chaque comité supervise également la performance des unités organisationnelles relevant de sa responsabilité.

Évaluation indépendante des interventions du Groupe de la Banque

Tout au long de l'année 2022, la collaboration active de l'évaluation indépendante du développement (IDEV) auprès des parties prenantes de la BAD, y compris la haute Direction et les équipes de travail, a permis de tirer parti d'importantes connaissances dans le domaine de l'évaluation. Par exemple, la nouvelle **Stratégie du Groupe de la Banque pour remédier à la fragilité et améliorer la résilience en Afrique (2022-2026)**, approuvée en mars 2022, s'est fortement inspirée des enseignements tirés de **l'évaluation réalisée par IDEV en 2020 de la précédente**

FIGURE 4.3 IDEV a livré 11 produits d'évaluation en 2022



Les activités de partage des connaissances ont été étroitement alignées sur celles de la BAD relatives à la résilience climatique, la transition énergétique juste et la sécurité alimentaire

Stratégie de la Banque en matière de fragilité (2014-2019) et de son évaluation de la Facilité d'appui à la transition. De même, la nouvelle Stratégie de développement du secteur privé de la Banque et son Cadre régissant les partenariats public-privé, tous deux approuvés en janvier 2022, ont été élaborés en s'appuyant sur les évaluations d'IDEV, au même titre que la Politique d'endettement soutenable, approuvée en février 2022.

En 2022, IDEV a livré 11 produits d'évaluation (figure 4.3). Cinq pays membres régionaux (PMR) ont fait l'objet d'une évaluation par IDEV du soutien de la Banque à leurs programmes de développement, dont une évaluation d'impact. Le soutien global de la Banque à ses PMR a été examiné dans le cadre d'une évaluation de groupe de projets, d'une évaluation sectorielle et du rapport de synthèse biennal sur la validation des rapports d'achèvement de projet et des rapports de supervision élargie. Sur le plan stratégique, la Banque a bénéficié de deux évaluations institutionnelles et d'une synthèse d'évaluation.

Les activités de partage des connaissances ont été étroitement alignées sur celles de la

BAD relatives à la résilience climatique, la transition énergétique juste et la sécurité alimentaire : IDEV a contribué à la réalisation de l'annuaire des gouverneurs de la BAD et a produit un document d'information pour la COP27 ainsi qu'une note sur les enseignements tirés pour éclairer la discussion du Conseil d'administration sur la Facilité africaine de production alimentaire d'urgence. L'édition 2022 de l'événement phare d'IDEV, la Semaine de l'évaluation du développement de la BAD, a attiré plus de 800 participants en ligne.

En 2022, le renforcement des capacités d'évaluation figurait en bonne place parmi les priorités d'IDEV. L'équipe a donné suite à plusieurs demandes en organisant huit programmes de formation ciblée destinés au personnel d'IDEV ainsi qu'un certain nombre de forums de dialogue et d'apprentissage. IDEV a en outre apporté son soutien technique à l'Initiative mondiale pour l'évaluation, à EvalPartners, à Twende Mbele, à la Plateforme d'évaluation pour les institutions africaines régionales de développement et au Réseau des parlementaires africains pour l'évaluation du développement.

Conformité, responsabilité et mécanismes de recours intermédiaires

Conformité

Vérification de la conformité et médiation

En 2022, le Mécanisme indépendant de recours (MIR) a traité un total de 16 plaintes actives soumissionnées par des organisations de la société civile et des personnes affectées par des projets pour des projets réalisés dans les secteurs des transports (8), de l'électricité (4), de l'agriculture (2), de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement (2). En outre, le MIR a favorisé l'apprentissage institutionnel en publiant une note consultative sur la prévention, l'atténuation et la réponse à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels dans les opérations financées par la BAD, ainsi qu'un avant-projet sur l'évaluation des risques de représailles. En partenariat avec *Arab Watch Coalition*, *Accountability Counsel* et l'Institut de la société civile de l'Afrique de l'Ouest, le MIR s'est engagé auprès des organisations de la société civile d'Afrique du Nord et d'Afrique de l'Ouest francophone par l'organisation d'événements virtuels et hybrides sur l'accessibilité au mécanisme et l'identification des obstacles à un recours effectif pour les personnes affectées par les projets financés par la BAD.

Éthique

En 2022, le Bureau de l'éthique a traité 176 demandes de conseils et organisé des séries de formations sur le Code d'éthique de la Banque à l'intention de toutes les catégories de personnel ainsi que des ateliers fiduciaires dans certains bureaux pays de la Banque. Il a participé à des réunions, des conférences et des activités professionnelles de responsables de l'éthique au sein d'institutions intergouvernementales, de banques multilatérales de développement et des Nations unies. Il a acquis un nouveau système de gestion des rapports et des cas sur internet, appelé *Ethics Point*, afin de faciliter la production de rapports, de renforcer la confidentialité et d'améliorer les résultats. Par ailleurs, le Bureau de l'éthique a réorganisé son microsite intranet afin d'y inclure des documents relatifs à l'éthique, tels que le Code d'éthique de la Banque, la série de documents de sensibilisation *Ethics 101*, des supports de communication sur la campagne relative à

l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels et les rapports annuels du Bureau de l'éthique, pour en faciliter la consultation par les membres du personnel.

Responsabilité et contrôle

Audit

En 2022, le Bureau de l'Auditeur général est passé d'une méthodologie de travail à distance à un mélange d'inspections hybrides et de missions d'audit sur le terrain. Le Bureau de l'Auditeur général a consacré ses efforts à la réalisation de 48 missions d'audit interne, afin de fournir une assurance concernant un large éventail d'activités de la Banque, tant dans le domaine du développement que dans celui institutionnel. Il a également organisé une retraite hors siège résolument orientée vers l'avenir, sur le thème : « S'appuyer sur des bases solides pour apporter une plus grande valeur ajoutée à la Banque ». Les actions retenues aux fins de mise en œuvre portaient notamment sur l'amélioration des rapports et le renforcement des communications et des relations avec les clients. Bon nombre de ces initiatives ont été mises en œuvre.

Intégrité et lutte contre la corruption

En 2022, un total de 92 opinions sur le risque d'intégrité ont été émises, portant sur 48 opérations non souveraines proposées, d'une valeur de 2 milliards d'UC, et sur 44 autres activités et opérations de la Banque, comme la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LBC/FT). Le Bureau de l'intégrité et de la lutte contre la corruption (PIAC) a également émis 46 avis sur le risque d'intégrité. PIAC a lancé le suivi des recommandations relatives à la mise en œuvre des avis de vérification préalable sur une base trimestrielle afin d'accroître le suivi par la Banque des opinions sur l'intégrité. Dans le cadre de la participation de la Banque à l'Accord pour l'application réciproque des décisions d'exclusion des BMD, PIAC a exclu 154 entités en 2022. Au cours de l'année, la Banque a aidé 21 entités exclues à améliorer leurs programmes de conformité en matière d'intégrité comme condition pour lever leur exclusion. Par ailleurs, PIAC a achevé l'examen de 39 pratiques passibles de sanctions, ce qui représente 58 % des cas en attente de traitement à la fin de 2022. Ce processus a abouti à 8 constats de pratiques passibles

Le Bureau de l'Auditeur général est passé d'une méthodologie de travail à distance à un mélange d'inspections hybrides et de missions d'audit sur le terrain

de sanctions, 2 accords de règlement négociés et 4 appels. Les cas reçus en 2022 reflétaient une nouvelle tendance : ils étaient liés à la cybersécurité et à l'hameçonnage et ont fait l'objet d'une enquête diligente pour protéger la Banque. En ce qui concerne les fautes professionnelles, 17 des 21 affaires en cours de traitement ont été résolues.

Mécanismes de recours

Bureau du Médiateur

Le Bureau du Médiateur (SNOM) a réalisé ses principales activités de gestion des conflits et de médiation et a traité avec succès 62 cas, dont 69 % émanaient du siège et 31 % des bureaux pays et régionaux. Neuf cas sont en cours de traitement, trois ont été transmis aux unités compétentes, et les 50 autres ont été traités et clos en quatre semaines. Les cas ont été classés par catégorie : Politique (24 %), Conduite et abus de pouvoir (24 %), Cessation de service (7 %), Développement de carrière et sécurité de l'emploi (31 %), Gestion des performances (5 %), Avantages sociaux et rémunération (6 %), et Autres questions (3 %). La 12^e Semaine annuelle de la gestion transparente des conflits à la Banque s'est tenue du 25 au 28 octobre 2022 sur le thème « L'avenir du travail : développer votre marque d'équipe ». Cet événement a coïncidé avec le 30^e anniversaire du Bureau du Médiateur. SNOM a participé à la 17^e conférence annuelle de International Ombudsman Association (IOA) et à la 19^e conférence du Groupe des ombudsmans et médiateurs de l'Organisation des Nations unies et des organisations internationales apparentées (UNARIO).

Tribunal administratif

En 2022, le Tribunal administratif a enregistré 11 nouvelles requêtes, entendu 10 cas et rendu 9 jugements et 1 ordonnance. Le Tribunal administratif a tenu 2 sessions judiciaires et 1 session plénière, au cours desquelles il a statué sur 10 requêtes : 2 cas de 2022, 6 cas de 2021, et 2 cas de 2020 qui ont été réexaminés après un premier jugement.

Comité d'appel du personnel

Le Comité d'appel du personnel a été remplacé par le Comité de règlement des griefs du personnel (STAGRICO) en octobre 2022. Les nouvelles

règles de procédure et la directive présidentielle n°06/2022 ont apporté des changements importants au mécanisme d'examen par les pairs, qui permettront de traiter beaucoup plus rapidement les demandes présentées à STAGRICO. STAGRICO a entendu trois plaintes en 2022 et en a enregistré trois autres, qui portaient sur des questions de non-confirmation de la période probatoire, de contestation des notes d'évaluation des performances et de contestation d'une lettre d'avertissement. Les modifications apportées à la procédure de règlement des griefs la rendront plus efficace, moins litigieuse et moins coûteuse, dans l'intérêt de tous les membres du personnel.

Bureau du Commissaire aux sanctions

En 2022, le Commissaire aux sanctions a examiné neuf cas, y compris six cas de sanctions formelles, deux accords de règlements négociés et une demande de suspension temporaire. Ces cas portaient sur des pratiques passibles de sanctions commises dans le cadre de la passation de marchés de travaux et de services (3 cas), et de l'exécution de contrats (6 cas), notamment dans le cadre de six projets financés dans les PMR. Les pratiques passibles de sanctions concernaient principalement la fraude (7 cas), ainsi que la fraude et les manœuvres d'obstruction (2 cas). Une décision finale a été rendue concernant la demande de suspension temporaire, et les deux accords de règlements négociés ont été validés, se traduisant par une décision de non-exclusion sous conditions pour une période de 24 mois pour l'un des défendeurs et l'émission d'une lettre de blâme à l'intention du second. Cinq cas de sanctions formelles ont été conclus, donnant lieu à quatre décisions de sanctions et à la clôture d'un cas en attendant une action préliminaire de PIAC. En vertu des décisions de sanctions, quatre entreprises et un individu ont été déclarés non habilités à participer aux activités financées et gérées par le Groupe de la Banque pour des périodes allant de 18 mois à 4 ans.

Conseil d'appel des sanctions

En 2022, le secrétariat du Conseil d'appel des sanctions a publié la décision N°9 pour un appel déposé en 2021 et a préparé deux appels qui ont été examinés séparément par le Conseil.

Le Bureau du Médiateur a traité avec succès 62 cas

Les décisions N°10 et 11 seront publiées prochainement. Par ailleurs, le Secrétariat a reçu en fin d'année 2022 deux nouveaux appels qui seront examinés en 2023. Dans le cadre du programme d'échange de connaissances, de l'harmonisation

des définitions et de l'amélioration des systèmes de sanctions au sein des BMD, le secrétariat a participé activement à des ateliers virtuels et à des conférences avec d'autres institutions d'appel des sanctions.



Performance financière et états financiers abrégés

Analyste revisant des rapports financiers

Résultats financiers du groupe de la Banque

La performance financière globale du Groupe de la Banque s'est améliorée en 2022, avec une augmentation du revenu brut dans toutes ses entités. Le revenu avant distribution et le revenu net de la Banque africaine de développement (BAD) et du Fonds africain de développement (FAD) ont tous deux été plus élevés qu'en 2021. Les revenus des prêts et des placements du Fonds spécial du Nigeria (FSN) ont augmenté en 2022.

Outre les transferts vers les réserves, la Banque distribue une partie de son revenu net et de son excédent pour financer les initiatives de développement dans les pays à faible revenu. Un total de 64 millions d'UC a été distribué en 2022. Des informations détaillées et une analyse des résultats financiers audités de chacune des entités du Groupe de la Banque sont présentées dans un rapport financier distinct.

Quelques paramètres financiers

Le tableau 5.2 présente un résumé des paramètres financiers choisis des entités du Groupe de la Banque (BAD, FAD et FSN) pour les cinq derniers exercices clos le 31 décembre.

Les États financiers audités complets sont disponibles séparément et peuvent être consultés à l'adresse : <https://www.afdb.org/en/documents/financial-report-2022>.

Banque africaine de développement

Résultats financiers et performance

Le revenu de la BAD a augmenté, passant de 520,41 millions d'UC en 2021 à 774,79 millions d'UC en 2022, sous l'effet principalement de l'accroissement du revenu des prêts et du rendement des placements dans le contexte de la hausse des taux d'intérêt à l'échelle mondiale. Même si ce résultat a été contrebalancé en partie par la hausse des charges financières (qui ont augmenté de 398,2 %, en raison de la montée des taux d'intérêt) et des provisions pour dépréciation plus élevées sur les prêts (en progression de 288,5 %) au cours de l'année, les gains de juste valeur sur les emprunts et les produits dérivés connexes et les gains de change ont entraîné une croissance du résultat net d'exploitation. L'effet combiné de ces facteurs s'est traduit par une augmentation de 142,73 millions d'UC du revenu avant distribution approuvée par le Conseil des gouverneurs, qui s'élevait à 239,28 millions d'UC à la fin de 2022, contre 96,55 millions d'UC à la fin de 2021.

Le revenu de la BAD a augmenté, passant de 520,41 millions d'UC en 2021 à 774,79 millions d'UC en 2022

TABEAU 5.1 Résultats financiers abrégés des entités du Groupe de la Banque, 2021–2022 (millions d'UC)

	BAD		FAD		FSN	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Revenu des prêts, des placements et autres	774,79	520,41	151,74	189,65	2,54	1,25
Charges d'emprunt et gains/pertes de juste valeur sur les emprunts à la juste valeur par le compte de résultat et produits dérivés connexes	(265,09)	(182,26)	93,64	(11,51)	-	-
Charge de dépréciation des prêts, placements et prises de participation	(94,59)	(25,46)	-	-	(2,53)	(0,07)
Gains/(pertes) de change	66,46	(1,48)	(4,89)	(5,22)	-	-
Revenu net d'exploitation	481,57	311,21	240,50	172,93	0,01	1,18
Autres dépenses	(242,29)	(214,66)	(269,96)	(240,80)	(0,52)	(0,27)
Revenu avant distribution approuvée par le Conseil des gouverneurs	239,28	96,55	(29,47)	(67,87)	(0,51)	0,91
Distribution approuvée par le Conseil des gouverneurs	(64,00)	(55,00)	-	-	(0,09)	(0,29)
Résultat/(perte) net de l'exercice	175,28	41,55	(29,47)	(67,87)	(0,60)	0,62
Résultat distribuable ^a	83,92	209,35				

a. Le revenu distribuable exclut du revenu avant distribution l'impact des éléments volatils tels que les variations de la juste valeur sur les emprunts et des produits dérivés connexes, ainsi que les gains et pertes sur conversion.

TABLEAU 5.2 Quelques paramètres financiers du Groupe de la Banque, 2018-2022 (millions d'UC)

	2022	2021	2020	2019	2018
Banque africaine de développement					
Actifs	38 221,22	36 325,22	35 348,69	35 244,06	33 770,59
Résultat net	175,28	41,55	139,40	52,17	41,68
Résultat distribuable	83,92	209,35	158,56	125,35	153,52
Résultat global/perte	519,48	226,19	60,37	(9,41)	(3,43)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 298,39	3 623,54	2 456,29	2 317,89	2 179,64
Total des fonds propres	9 882,74	8 705,92	7 790,61	7 373,96	7 185,78
Fonds africain de développement					
Ressources disponibles nettes	5 403,46	4 844,76	4 719,76	4 883,11	4 953,58
Déficit	29,47	67,87	49,59	86,88	74,07
Revenu après la prise en compte de l'impact	72,82	33,19	48,31	5,91	15,15
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 015,95	1 899,42	1 170,86	1 505,50	1 373,14
Capacité d'engagement	2 368,73	2 995,07	2 892,30	1 836,60	2 201,63
Fonds spécial du Nigeria					
Actifs	190,32	181,01	174,46	179,47	176,21
Résultat net/ (perte)	(0,60)	0,62	2,63	2,64	2,44
Résultat global/(perte)	8,70	5,73	(4,56)	3,65	6,45
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19,95	33,00	17,55	11,11	10,07

Les réserves de la Banque, auxquelles s'ajoutent les provisions cumulées pour pertes sur prêts en principal et produits à recevoir ont augmenté de 15,34 %

Alors que la performance du portefeuille de trésorerie est restée supérieure à ses indices de référence, le revenu du portefeuille de placements de trésorerie a augmenté de 68,7 %, passant de 129,34 millions d'UC en 2021 à 218,16 millions d'UC en 2022, compte tenu de l'augmentation des taux d'intérêt. Les revenus des prêts ont augmenté de 49,77 % en raison de la hausse des taux d'intérêt, passant de 348,24 millions d'UC en 2021 à 521,57 millions d'UC en 2022.

Les dépenses administratives du Groupe de la Banque ont augmenté de 15,39 %, passant de 393,36 millions d'UC en 2021 à 453,88 millions d'UC en 2022. La part de la Banque dans les dépenses administratives, y compris les charges d'amortissement et les dépenses diverses, est passée de 214,66 millions d'UC en 2021 à 242,29 millions d'UC en 2022, principalement en raison de l'augmentation des dépenses liées au personnel (y compris les services de consultants), aux missions et aux réunions, et de la réduction du partage des coûts concernant le FAD et le FSN, qui est passé de 51,35 % en 2021 à 51,08 % en 2022.

Les réserves de la Banque ont augmenté de 519,47 millions d'UC (16,48 %), passant de

3,15 milliards d'UC en 2021 à 3,67 milliards d'UC en 2022. Cette hausse est due au résultat global total rapporté pour l'année. Les réserves de la Banque, auxquelles s'ajoutent les provisions cumulées pour pertes sur prêts en principal et produits à recevoir ont augmenté de 15,34 %, passant de 4,01 milliards d'UC à la fin de 2021 à 4,62 milliards d'UC à la fin de 2022.

Revenu net et revenu attribuable

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, le résultat net s'est élevé à 175,28 millions d'UC, contre 41,55 millions d'UC pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cette hausse du revenu est principalement attribuable à l'augmentation des gains de juste valeur sur les emprunts et les produits dérivés connexes, des gains de conversion des devises et des gains réalisés sur les placements de trésorerie.

Le revenu distribuable au 31 décembre 2022 s'élevait à 83,92 millions d'UC, contre 209,35 millions d'UC au 31 décembre 2021. Cette baisse est imputable à l'augmentation des pertes de crédit attendues, à la baisse du

revenu net d'intérêt et à l'augmentation des dépenses d'exploitation.

L'encours net des prêts est passé de 20,10 milliards d'UC au 31 décembre 2021 à 20,69 milliards d'UC au 31 décembre 2022.

Emprunts

Le portefeuille d'emprunts a diminué pour s'établir à 24,25 milliards d'UC au 31 décembre 2022, contre 25,12 milliards d'UC au 31 décembre 2021. Cette baisse résulte de l'effet de la juste valeur et des gains de change sur les emprunts.

Portefeuille de placements

Le portefeuille de placements de trésorerie est constitué d'actifs liquides de haute qualité, dont 45,7 % sont cotés AAA, 38,6 % cotés entre AA- et AA+, et 15,7 % cotés entre A- et A+ au 31 décembre 2022. Le portefeuille a augmenté de 19,6 %, passant de 9,79 milliards d'UC au 31 décembre 2021 à 11,71 milliards d'UC au 31 décembre 2022. Les revenus des placements de trésorerie pour 2022 se sont élevés à 218,17 millions d'UC, soit un rendement de 1,49 % sur une liquidité moyenne de 14,67 milliards d'UC, contre un revenu de 129,34 millions d'UC, soit un rendement de 1,01 % sur une liquidité moyenne de 12,79 milliards d'UC, en 2021. L'augmentation significative du revenu de placement découle principalement de la hausse des taux d'intérêt sur les marchés, bien que partiellement compensée par des coûts de financement plus élevés. Néanmoins, les portefeuilles de placement de trésorerie se sont établis à un niveau supérieur à leur indice de référence moyen pondéré de 0,22 % sur l'année.

Si l'inflation a amorcé une hausse en 2021, elle a atteint un pic en 2022, pour s'établir à 9,1 % en juin aux États-Unis et à 10,6 % en octobre dans la zone euro. Elle s'est ainsi maintenue à des niveaux largement supérieurs à l'objectif de 2 % fixé par les banques centrales. Ces dernières ont d'ailleurs réagi en relevant leurs taux directeurs afin de freiner la demande et de juguler l'inflation. Aux États-Unis, la fourchette cible du taux des fonds fédéraux a été relevée de 425 points de base pour atteindre un niveau compris entre 4,25 % et 4,50 %, la banque centrale ayant accéléré son programme de « resserrement quantitatif » en

réduisant la taille de son bilan. Dans la zone euro, la BCE a relevé ses taux d'intérêt pour la première fois en 11 ans en juillet et a porté le taux de facilité de dépôt à 2,00 % (+250 points de base) en décembre.

Distribution approuvée par le Conseil des gouverneurs

En 2022, le Conseil des gouverneurs a approuvé des distributions de 64 millions d'UC provenant des revenus de 2021 et du compte d'excédent à diverses initiatives de développement, contre 55 millions d'UC distribués en 2021. Les bénéficiaires de ces distributions sont énumérés à la note K des états financiers du Rapport financier 2022. Le Conseil d'administration a décidé de recommander au Conseil des gouverneurs la distribution d'un montant de 46 millions d'UC sur le revenu net et l'excédent de 2022 au profit d'initiatives de développement¹⁶.

Politiques et processus de gestion des risques

Les risques pesant sur le bilan de la Banque font l'objet d'une surveillance active grâce à un tableau de bord des risques, qui est régulièrement mis à jour en fonction de l'évolution du profil de risque des opérations de la Banque. Les politiques, processus et pratiques déployés par la Banque pour gérer ces risques sont décrits en détail dans la Note C de l'annexe aux états financiers, incluse dans le Rapport financier 2022. Les autres activités entreprises par la Banque dans le cadre de sa gestion des risques sont résumées ci-dessous.

Le Cadre de viabilité financière à long terme de la Banque intègre des facteurs décisionnels et des politiques financières et de gestion des risques sous-jacentes qui ont une incidence sur la viabilité des ressources en capital et l'efficacité opérationnelle de la Banque. Les perspectives financières à moyen terme utilisées pour le suivi des mesures de contrôle stratégique sont précisées dans le Cadre de viabilité financière à long terme afin de garantir que la situation financière et les ratios prudentiels et financiers de la Banque sont maintenus pendant la période de mise en œuvre de l'augmentation générale de capital (AGC) convenue. Les risques auxquels s'expose

Le Conseil des gouverneurs a approuvé des distributions de 64 millions d'UC provenant des revenus de 2021 et du compte d'excédent à diverses initiatives de développement

¹⁶ Ce chiffre est donné à titre indicatif sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration de la proposition d'allocation du revenu net pour 2022.

la Banque sont également surveillés périodiquement dans le rapport sur l'adéquation des fonds propres, qui met l'accent sur les indicateurs de l'adéquation des fonds propres, y compris ceux évalués par les agences de notation. Les limites de risque pour les ratios prudentiels de la Banque sont définies dans la déclaration sur l'appétence au risque de la Banque. En fin décembre 2022, toutes les mesures de contrôle stratégique et tous les ratios financiers et prudentiels de la Banque respectaient les limites fixées.

La Banque a continué à prendre les mesures d'optimisation nécessaires pour libérer des capitaux afin de rester dans les limites qu'elle s'est fixées par le cadre d'optimisation du bilan approuvé par le conseil d'administration en 2020. La Banque africaine de développement accueille donc favorablement et souscrit aux objectifs définis par le panel du G20 sur l'adéquation des fonds propres des banques multilatérales de développement.

En octobre 2022, la Banque a conclu une transaction d'optimisation du bilan de 2 milliards d'USD, dénommée *Room 2 Run Sovereign (R2R-S)*, avec le *Foreign Commonwealth and Development Office* du Royaume-Uni et trois assureurs privés du marché Lloyd's basé à Londres, afin de financer des prêts destinés à des projets liés au climat. La Banque a également conclu la garantie du Pacte lusophone avec le gouvernement du Portugal, qui fournira 400 millions d'USD par l'intermédiaire d'un mécanisme de partage des risques. Par ailleurs, la Banque a approuvé des transactions individuelles d'assurance-crédit du secteur privé dans le cadre de sa mobilisation active des investisseurs institutionnels. Celles-ci présentent un double avantage, car elles lui permettront de gérer la note moyenne pondérée du risque du portefeuille du secteur privé, tout en réduisant au minimum l'utilisation de ses fonds propres.

Le Comité de gestion des risques opérationnels créé fin 2019, continue d'exercer une surveillance sur le processus de gestion des risques opérationnels afin de s'assurer que l'exposition de la Banque aux risques opérationnels, y compris ceux émanant de nouveaux produits financiers, est bien gérée.

Notation de la Banque

Les quatre principales agences de notation internationales — Standard & Poor's, Fitch, Moody's et

Japan Credit Rating Agency — ont confirmé leur notation de la dette privilégiée (AAA/Aaa) et de la dette subordonnée (AA+/Aa1) de la Banque avec perspective stable. Les notations de crédit élevées obtenues reflètent la solidité du capital de la Banque, sa gestion financière prudente, sa couverture de liquidité très élevée, ses excellents antécédents en matière de financement, son statut de créancier privilégié et le très fort soutien dont elle jouit auprès de ses actionnaires. Ces atouts continuent de placer la Banque dans une position favorable pour faire face à l'environnement opérationnel difficile, aux contraintes liées à la qualité de ses actifs par rapport à ceux des institutions analogues notées AAA, et à la pression à la baisse exercée sur la qualité de ses actifs de développement du fait de l'abaissement de la notation de certains de ses emprunteurs souverains.

Activités sur les marchés financiers

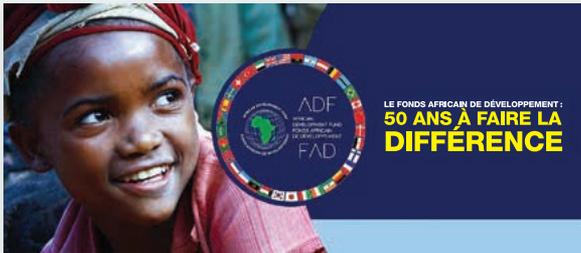
La Banque africaine de développement mobilise des ressources sur les marchés de capitaux pour financer des projets et programmes de développement dans les pays membres régionaux (PMR) et pour répondre à ses besoins de trésorerie. Tout au long de l'année 2022, la Banque a continué d'approfondir et de diversifier sa base d'investisseurs, et de lever des ressources à des conditions rentables sur un large éventail de marchés, de devises et d'instruments.

En 2022, le marché des émissions publiques a été difficile compte tenu des répercussions des événements géopolitiques, de l'inflation généralisée et des changements de politique monétaire. Néanmoins, la Banque a été en mesure de lancer deux émissions obligataires globales de référence en USD, à la fois sur les segments à 3 ans et à 5 ans de la courbe, pour un montant total de 3 milliards d'USD. Les émissions obligataires globales de référence en USD constituent depuis de nombreuses années le pilier du programme d'emprunt de la Banque et suscitent constamment l'intérêt d'investisseurs institutionnels de premier ordre. La Banque s'est engagée à lancer régulièrement des émissions de référence, ce qui lui permet de renforcer sa visibilité et sa présence sur les marchés de capitaux. En 2016, la Banque a effectué sa première émission obligataire de référence en euros, motivée par la nécessité d'étendre son empreinte et d'allonger la maturité de ses

ENCADRÉ 5.1

Le FAD a 50 ans

Avec le Fonds africain de développement (FAD) qui a eu 50 ans en 2022, ce fut l'occasion de célébrer ses réalisations et de dessiner son avenir afin de répondre à l'évolution des besoins des pays africains. Les opérations du FAD ont transformé la vie de millions d'Africains, lui conférant un statut de partenaire stratégique et de confiance pour toutes ses parties prenantes. L'événement organisé pour célébrer les réalisations du FAD a été voulu ouvert à tous. Les réalisations accomplies par le Fonds au cours des 50 dernières années ont été présentées à l'aide de supports visuels (physiques et



virtuels) et les parties prenantes du Fonds ont eu l'occasion de dialoguer avec la Direction de la Banque sur des questions d'importance stratégique pour le Fonds et les pays qui y sont éligibles. L'impact du Fonds sur les populations est remarquable et, rien qu'au cours des cinq dernières années, le FAD a permis à 15,5 millions de personnes de se raccorder au réseau électrique, et à 74 millions de bénéficier de techniques agricoles améliorées, et à 42 millions d'avoir accès à l'eau et à l'assainissement, et à 50 millions de disposer d'un accès amélioré aux services de transport. Ont participé à cet événement des bénéficiaires, des donateurs et d'autres personnes présentes aux Assemblées annuelles du Groupe de la Banque. Les Assemblées ont salué les réalisations accomplies par le Fonds à ce jour tout en se penchant sur les prochaines étapes à franchir. Les bénéficiaires, présents physiquement ou au moyen d'enregistrements vidéo, ont témoigné de l'impact et des changements que les projets du FAD ont apportés à leur vie.

obligations à un coût raisonnable, tout en accédant à une source fiable de fonds et, surtout, à une nouvelle base d'investisseurs. Dans le courant de l'année 2022, la Banque a lancé avec succès deux transactions globales de référence en euros, l'une à 5 ans et l'autre à 7 ans (format social), pour un montant total de 2,5 milliards d'euros. Cette stratégie a été complétée par une émission primaire sur les marchés publics nationaux, y compris deux transactions sur le marché de la livre sterling et une émission sur le marché kangourou en dollars australiens. Depuis son apparition en 2007, le marché des obligations vertes a connu une croissance rapide, suivi de près par le marché des obligations sociales. La Banque a continué de consolider sa présence dans le segment ESG avec l'émission d'une obligation sociale en euros et en dollars australiens ainsi que d'une obligation verte en couronnes suédoises. En décembre 2022, elle était la première BMD émettrice d'obligations sociales.

La Banque a continué à répondre à une demande d'obligations à thème liées aux High 5 émanant des investisseurs japonais. Les préférences des investisseurs pour le placement de leur épargne sont toujours axées sur les obligations qui financent des projets socialement responsables et qui répondent à leurs préférences en

matière de risque d'investissement/rendement. En 2022, la Banque a émis 27 obligations à thèmes alignées sur les High 5, dont quatre obligations « Améliorer la qualité de vie des populations africaines », dix obligations « Nourrir l'Afrique », deux obligations « Intégrer l'Afrique », et une obligation « Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie » pour un montant total de 422 millions d'UC.

Fonds africain de développement

16^e reconstitution des ressources du FAD

En décembre 2022 à Tanger au Maroc, le Fonds a bouclé avec succès les négociations relatives à la 16^e reconstitution de ses ressources, pour la période opérationnelle 2023-2025, avec une enveloppe totale de 6 208,7 millions d'UC. La reconstitution a coïncidé avec le 50^e anniversaire du FAD (Encadré 5.1). L'Algérie, le Maroc et la RDC ont contribué au Fonds pour la première fois. Dans le cadre de la reconstitution du FAD-16, un guichet de l'action climatique (CAW) a également été créé, pour une contribution totale de 312,6 millions d'UC sous forme de dons. Le FAD-16 soutiendra deux priorités opérationnelles stratégiques : le développement d'infrastructures

En décembre 2022 à Tanger au Maroc, le Fonds a bouclé avec succès les négociations relatives à la 16^e reconstitution de ses ressources avec une enveloppe totale de 6 208,7 millions d'UC

TABEAU 5.3 Impact de l'initiative IADM et de l'augmentation de la composante de don sur le résultat d'exploitation du FAD

Exercice clos le 31 décembre :	2022	2021
Déficit de l'exercice	(29,47)	(67,87)
Manques à gagner en revenus de dons	59,17	57,94
Manques à gagner en revenus sur l'IADM	43,12	43,12
Excédent ajusté de l'impact de l'IADM et des dons	72,82	33,19

durables, résilientes au changement climatique et de qualité ; et la gouvernance, le renforcement des capacités et la gestion durable de la dette dans les pays bénéficiaires. Il mettra également l'accent sur l'autonomisation des femmes et des filles comme condition pour parvenir à un développement inclusif et durable.

Le CAW sera structuré autour de trois composantes: l'adaptation, l'atténuation et un programme d'assistance technique pour l'appui aux politiques et le renforcement des capacités. L'adaptation est la principale priorité du CAW, afin de réduire la vulnérabilité des pays FAD et d'endiguer les pertes et dommages dus aux impacts directs du changement climatique. L'atténuation se concentrera sur le verdissement des actifs bruns. Le programme d'assistance technique, d'appui aux politiques et de renforcement des capacités aidera les pays FAD à accéder à d'autres financements climatiques internationaux, en renforçant leurs politiques et stratégies climatiques nationales, en créant un environnement propice à l'action climatique et en préparant des projets prêts à l'investissement.

Le FAD-16 devrait avoir encore plus d'impact au cours des trois prochaines années. Il contribuera à connecter 20 millions de personnes à l'électricité, 24 millions de personnes bénéficieront d'améliorations dans l'agriculture, 32 millions d'un accès aux services d'eau et d'assainissement et 15 millions d'un meilleur accès aux transports.

Résultats financiers et performance

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, le Fonds a enregistré un déficit de 29,47 millions d'UC, en baisse de 37,91 millions d'UC (55,86 %) par rapport au déficit de 67,87 millions d'UC enregistré en décembre 2021.

Les déficits persistants enregistrés par le Fonds sont principalement imputables à des changements structurels, notamment l'annulation

des prêts de plusieurs bénéficiaires au titre de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) ; l'augmentation de la composante de don incluse dans les allocations du FAD aux pays compte tenu de la détérioration de la situation de certains pays dans le cadre de l'analyse de viabilité de la dette (AVD) ; et l'impact du mouvement des taux d'intérêt du marché sur les souscriptions encaissées en avance, générant un écart de revenu négatif du Fonds.

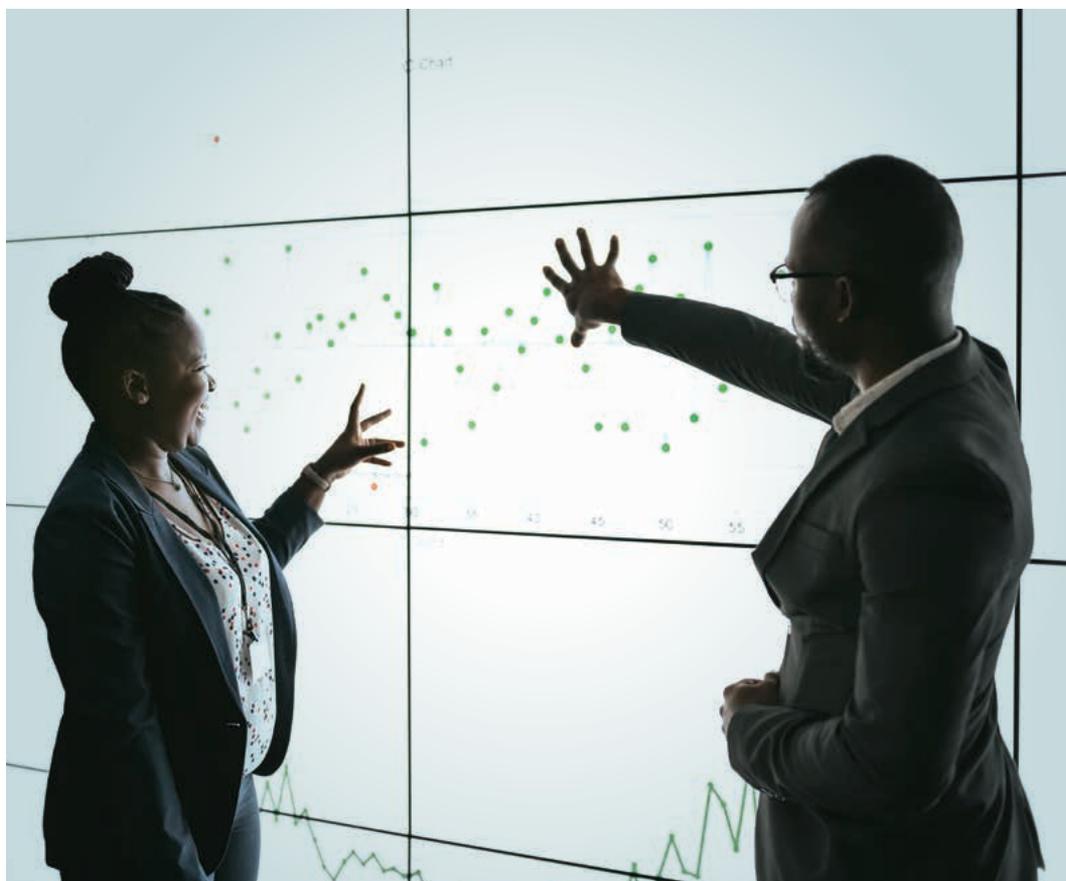
Ces changements structurels ont un impact sur le revenu déclaré du Fonds, mais n'affectent pas négativement la viabilité financière ou la capacité d'engagement du Fonds, qui s'élève à 2,37 milliards d'UC en 2022, contre 2,99 milliards d'UC en 2021. L'impact de l'initiative IADM et de l'augmentation de la composante de don sur le résultat d'exploitation du Fonds est présenté ci-dessous.

Revenus des prêts et des placements

Le revenu des prêts pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 a diminué de 29,29 millions d'UC (18,57 %) pour s'établir à 128,46 millions d'UC, contre 157,75 millions d'UC en décembre 2021. Le revenu des prêts enregistré en 2022 est conforme aux attentes opérationnelles. Cette baisse s'explique par la comptabilisation des commissions de service liées au paiement exceptionnel d'arriérés d'un montant de 34,14 millions d'UC reçu du Soudan en mai 2021, se traduisant par un revenu plus élevé en 2021 qu'en 2022. Si l'on exclut de ce paiement, les commissions de service sur les prêts pour l'exercice clos en décembre 2021 s'élèveraient à 123,61 millions d'UC, et les commissions de service sur les prêts pour l'exercice 2022 seraient en augmentation de 4,85 millions d'UC.

Le revenu d'intérêts sur les placements de trésorerie a augmenté de 5,35 millions d'UC (7,74 %) pour s'établir à 74,43 millions d'UC en décembre 2022, contre 69,08 millions d'UC en

Le Fonds a enregistré un déficit de 29,47 millions d'UC, contre 67,87 millions d'UC en 2021



décembre 2021. Toutefois, le revenu des placements de trésorerie a diminué, passant de 31,90 millions d'UC en 2021 à 23,28 millions d'UC, principalement en raison des pertes de juste valeur sur les instruments dérivés servant à couvrir les encaissements accélérés.

Dépenses administratives

Les dépenses administratives répartissables du Groupe de la Banque imputables au Fonds pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont augmenté de 28,11 millions d'UC (12,86 %) pour s'établir à 246,21 millions d'UC, contre 218,56 millions d'UC pour la période ayant pris fin en décembre 2021. La part du Fonds dans les dépenses administratives est calculée sur la base d'une formule de partage des coûts convenue, qui repose principalement sur le temps du personnel consacré aux livrables des programmes de travail d'entités individuelles. L'augmentation en termes absolus de la part du Fonds dans les dépenses s'explique par l'augmentation des dépenses administratives totales du Groupe de la Banque. Toutefois, en

pourcentage, la quote-part du Fonds dans le total des dépenses administratives du Groupe de la Banque a légèrement diminué, passant de 51,29 % en 2021 à 50,98 % en 2022.

Revenu

En 2022, le revenu du Fonds a diminué de 19,99 %, passant de 189,65 millions d'UC en 2021 à 151,74 millions d'UC en 2022. Deux éléments principaux expliquent cette baisse : i) un revenu des prêts plus bas dû à la comptabilisation du paiement ponctuel de 34,14 millions d'UC au titre des arriérés de frais de service en 2021 ; et ii) des pertes de juste valeur sur les portefeuilles de trésorerie et les transactions de produits dérivés plus élevées pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 qu'en 2021, qui découlent des pertes de juste valeur sur les produits dérivés servant à couvrir les encaissements accélérés, conçus pour bloquer le crédit ou l'escompte accordé aux pays qui choisissent d'accélérer leurs paiements. À mesure que les taux d'intérêt du marché augmentent, la valeur actualisée ou la juste valeur des

placements de trésorerie baisse, entraînant une perte dans l'état des revenus et des dépenses (et à mesure que les taux d'intérêt baissent, la valeur actualisée ou juste valeur des placements de trésorerie augmente, entraînant une plus-value dans l'état des revenus et des dépenses).

Fonds spécial du Nigeria

Résultats financiers et performance

Le Fonds spécial du Nigeria (FSN) a enregistré une perte nette avant distributions approuvées par le Conseil des gouverneurs de 0,51 million d'UC pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, soit une diminution de 155,43 % (1,43 million d'UC) par rapport au revenu net de 0,91 million d'UC déclaré pour décembre 2021. La perte nette avant distributions approuvées par le Conseil est principalement attribuable à l'effet combiné de i) une augmentation de 2,46 millions d'UC des provisions pour pertes de crédit attendues (ECL) sur le principal et les charges du prêt, en raison de la modification des paramètres de risque de crédit utilisés dans l'estimation ECL, ii) une augmentation de 0,25 million d'UC des dépenses administratives modérée par iii) une augmentation de 1,26 million d'UC des revenus des placements de trésorerie. La hausse des pertes de crédit attendues s'explique par les changements apportés aux paramètres utilisés dans l'estimation des pertes sur créances.

Revenus de prêt et de placements

En 2022, le revenu des prêts s'est élevé à 1,14 million d'UC, soit une augmentation de 2,70 % par rapport aux 1,11 million d'UC enregistrés en 2021, tandis que le revenu des placements a augmenté

de 900 % pour atteindre 1,40 million d'UC, contre 0,14 million d'UC en 2021. L'augmentation du revenu des placements est attribuable à l'effet combiné d'une hausse des taux d'intérêt sur le marché de l'USD, d'une augmentation de 4,75 % des soldes du portefeuille de trésorerie et d'une volatilité réduite des prix des actifs de négociation.

Dépenses administratives

Les dépenses administratives du Groupe de la Banque imputées au FSN ont augmenté de 104 %, passant de 0,25 million d'UC en 2021 à 0,51 million d'UC en 2022. Conformément à l'accord portant création du FSN, le Fonds verse une compensation à la Banque pour les dépenses encourues dans le cadre de sa gestion. Ce paiement annuel versé à la Banque ne doit toutefois pas dépasser 20 % du résultat annuel total du Fonds.

Revenus non distribués

Au 31 décembre 2022, les résultats non distribués ont diminué de 0,60 million d'UC (0,40 %) pour s'établir à 151,05 millions d'UC, contre 151,65 millions d'UC au 31 décembre 2021, en raison de la perte nette enregistrée au cours de la période.

Réserves

Au 31 décembre 2022, les réserves s'élevaient à 59,57 millions d'UC, en augmentation de 17,10 % (8,70 millions d'UC) par rapport aux 50,87 millions d'UC déclarés au 31 décembre 2021. L'augmentation des réserves s'explique principalement par l'ajustement de conversion cumulé résultant des gains de conversion réalisés au cours de l'année.

Le Fonds spécial du Nigeria (FSN) a enregistré une perte nette avant distributions approuvées par le Conseil des gouverneurs de 0,51 million d'UC



Annexes

En tant que courtier du savoir, la Banque produit plusieurs publications importantes

ANNEXE 1

Sigles et abréviations

ADOA	Évaluation de l'additionnalité et des résultats en matière de développement	FMI	Fonds monétaire international
AFAWA	Action positive pour le financement en faveur des femmes en Afrique	FS	Fonds spéciaux
AEFPF	Facilité africaine de production alimentaire d'urgence	FSN	Fonds spécial du Nigeria
AGC-VII	7e Augmentation générale du capital	FSP	Facilité de rehaussement du crédit en faveur du secteur privé
AMBD	Comité des affaires administratives concernant le Conseil d'administration	IADM	Initiative d'allègement de la dette multilatérale
APR	Accord de participation au risque	IIA	Institut des auditeurs internes
ATI	Africa Trade Insurance	IDEV	Évaluation indépendante du développement
BAD	Banque africaine de développement	MAFDE	Mécanisme africain de financement du développement des engrais
BAD	Groupe de la Banque africaine de développement	MIR	Mécanisme indépendant de recours
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité du développement	ONS	Opération non souveraine
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe	PIB	Produit intérieur brut
DSP	Document de stratégie pays	PME	Petites et moyennes entreprises
DTS	Droits de tirage spéciaux	PMR	Pays membre régional
ECAM	Comité des communications extérieures et de préparation des Assemblées annuelles du Groupe de la Banque	PPP	Partenariat public-privé
EUR	Euro	PPTE	Pays pauvre très endetté
FAD	Fonds africain de développement	TIC	Technologies de l'information et de la communication
FAD-15	15e reconstitution des ressources du Fonds africain de développement	UC	Unité de compte
FAT	Facilité d'appui à la transition	UE	Union européenne
FIA	Forum pour l'investissement en Afrique	US	États-Unis
		USD	Dollar des États-Unis
		ZLECAf	Zone de libre-échange continentale africaine
		ZAR	Rand sud-africain

ANNEXE 2

Récapitulatif des opérations, ressources et moyens de financement du Groupe de la Banque, 2013-2022

(millions d'UC)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total cumulé 2022 ^a
OPÉRATIONS											
Approbations du Groupe de la Banque^b											
Nombre	317	232	241	305	249	341	293	217	196	284	6 859
Montant	4 385,78	5 049,92	6 334,69	8 035,34	6 195,95	7 278,81	7 300,11	4 171,12	4 506,29	6 155,75	131 617
dont PPTE	22,32	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6 158
Décassements ^c	3 257,91	3 309,39	3 221,49	4 796,10	5 529,86	4 548,58	3 925,35	5 461,15	3 569,98	3 518,75	83 528
Approbations de la BAD^b											
Nombre	65	79	99	114	87	103	91	48	66	76	2 194
Montant	1 831,70	3 201,30	4 518,23	6 335,32	4 502,18	5 125,14	5 092,45	2 492,70	2 449,14	3 718,81	81 045
dont PPTE	9,64	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3 158
Décassements ^c	1 489,83	1 983,89	1 678,17	3 262,52	3 715,42	2 995,98	2 507,00	3 385,82	1 728,04	2 526,91	49 892
Approbations du FAD^b											
Nombre	121	77	70	94	76	87	82	71	66	107	3 337
Montant	2 064,87	1 338,23	1 307,36	1 267,91	959,48	1 088,20	1 230,46	938,76	1 263,25	1 817,81	41 894
dont PPTE	12,68	—	46,96	—	—	—	—	—	—	—	2 937
Décassements	1 702,21	1 215,30	1 398,36	1 447,41	1 703,00	1 358,32	1 266,03	1 731,56	1 358,19	830,70	31 279
Approbations du FSN											
Nombre	5	2	2	3	—	3	1	—	1	—	105
Montant	31,17	11,49	12,50	18,46	—	13,30	4,00	—	3,60	—	491
dont PPTE	1,20	—	—	—	—	—	—	—	—	—	63
Décassements	0,96	3,13	7,47	10,98	7,41	10,96	12,34	10,65	14,57	6,0	322
Approbations de la FSP											
Nombre	—	—	—	8	10	9	2	3	3	—	35
Montant	—	—	—	90,78	150,70	119,45	19,61	27,24	43,67	—	451
Approbations de la FAT											
Nombre	35	35	28	31	35	33	59	57	29	64	492
Montant	204,68	254,68	207,75	162,55	302,78	224,51	319,26	471,90	483,09	344,03	3 788
Décassements	64,91	107,07	137,49	75,19	104,03	183,33	139,98	333,12	469,18	155,16	2 034
Approbations des fonds spéciaux^c											
Nombre	91	39	42	55	41	106	58	38	31	37	696
Montant	253,36	244,22	288,85	160,32	280,81	708,21	634,33	240,51	263,55	275,10	3 948
BAD											
Capital autorisé	66 975,05	66 975,05	66 975,05	66 975,05	66 975,05	66 975,05	153 191,36	153 191,36	180 638,83	180 638,83	
Capital souscrit	65 210,13	65 133,22	65 482,51	65 486,17	65 497,96	65 107,91	66 146,32	100 846,68	148 473,62	148 768,18	
Portion libérée	4 962,34	4 864,52	4 884,41	4 897,39	4 980,43	4 956,92	4 950,44	7 053,87	9 958,90	9 974,54	
Portion callable	60 247,80	60 268,70	60 598,10	60 588,78	60 517,53	60 150,99	61 195,88	93 792,81	138 514,72	138 793,64	
Encours de la dette	12 947,44	14 375,95	16 449,27	20 644,15	23 175,69	23 989,86	25 466,87	25 090,10	25 115,71	24 254,21	
Différences de conversion cumulées des souscriptions	(173)	(174)	(169)	(161)	(158)	(156)	(148)	(148)	(156)	(154)	
Réserves	2 856,88	2 815,32	2 921,25	2 746,84	2 982,05	2 806,65	2 797,24	2 857,61	3 151,19	3 670,66	
Revenu brut ^d	479,64	484,73	455,77	536,02	665,76	847,57	920,50	660,21	506,97	760,80	
Revenu net ^e	180,33	151,69	93,16	120,07	258,43	124,68	126,17	198,40	96,55	239,28	
FAD											
Souscriptions	23 084,05	24 921,04	26 122,31	27 226,94	28 601,22	29 785,35	30 924,91	32 261,33	33 560,25	34 960,95	
Autres ressources	509,96	551,96	602,96	645,96	680,96	715,96	750,96	785,96	820,96	855,96	
FSN											
Ressources (brutes)	165,77	168,28	169,88	176,79	169,05	174,63	178,28	173,72	179,46	188,16	

Remarque : Les chiffres étant arrondis, le total des pourcentages dans les graphiques et les tableaux peut ne pas correspondre à 100 %.

- a. Les chiffres cumulés remontent au début des opérations des trois instituts (1967 pour la BAD, 1974 pour le FAD et 1976 pour le FSN).
b. Les approbations comprennent les prêts et les dons, les prises de participation dans les secteurs public et privé, les opérations d'urgence, l'allègement de la dette PPTE, les réaffectations de prêts, les garanties et les concours du Mécanisme en faveur des pays sortant d'un conflit, et excluent la FSP et la FAT.
c. Il s'agit des approbations relatives aux opérations de la Facilité africaine de l'eau et de l'Initiative pour l'alimentation en eau et l'assainissement en milieu rural, du Fonds pour l'environnement mondial, du Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire, du Fonds d'investissement climatique, du Fonds pour les forêts du Bassin du Congo, du Fonds d'assistance au secteur privé en Afrique, du Fonds fiduciaire multidonateurs pour le Zimbabwe, du Fonds fiduciaire migration et développement, du Fonds pour l'énergie durable en Afrique, du Fonds pour le changement climatique, du Fonds de l'Initiative migration et développement, du Fonds pour le renforcement des capacités en microfinance, du Fonds pour la transition au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, du Fonds de coopération technique du Nigeria et de l'OPEP.
d. À partir de 2015, le revenu brut est net des intérêts sur les swaps de prêts.
e. Le revenu net a été calculé avant distributions approuvées par le Conseil des gouverneurs.

Les taux de conversion utilisés sont ceux du 31 décembre de chaque année.

Les taux de conversion de l'unité de compte (UC) de la BAD, du FAD et du FSN en dollar des États-Unis (USD) pour les différentes années sont les suivants :

2013	1 UC = 1,54000 USD	2018	1 UC = 1,39079 USD
2014	1 UC = 1,44881 USD	2019	1 UC = 1,38283 USD
2015	1 UC = 1,38573 USD	2020	1 UC = 1,44027 USD
2016	1 UC = 1,34433 USD	2021	1 UC = 1,39959 USD
2017	1 UC = 1,42413 USD	2022	1 UC = 1,33084 USD

Note : Dans ce rapport, les pourcentages contenus dans les figures et tableaux ont été arrondis. De ce fait, leur total ne donne pas 100.

ANNEXE 3A

Approbations du Groupe de la Banque par High 5, 2022

(millions d'UC) (à actualiser)

HIGH 5	RESSOURCES ORDINAIRES		RESSOURCES SPÉCIALES				GROUPE DE LA BANQUE
	BAD	FAD ^a	FSN	FSF	FAT	FS	
Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie	248,50	125,33	—	—	73,94	76,35	524,12
Production, transport et distribution d'énergie conventionnelle	102,01	18,51	—	—	37,81	28,94	187,27
Production d'énergie renouvelable	139,30	91,60	—	—	32,09	23,05	286,04
Solutions hors réseau	—	7,03	—	—	2,05	0,81	9,89
Renforcement et réforme du secteur de l'énergie	—	0,51	—	—	1,99	—	2,50
Infrastructure pour le développement du secteur de l'énergie	—	—	—	—	—	—	—
Opérations multisectorielles (appui budgétaire)	—	—	—	—	—	—	—
Autres ^b	7,19	7,67	—	—	—	23,56	38,42
Nourrir l'Afrique	737,42	427,09	—	—	161,84	15,62	1 341,97
Opérations nationales et régionales dans la production et la valeur ajoutée	79,50	305,87	—	—	135,69	9,93	530,99
Investissement dans les infrastructures	2,69	39,30	—	—	1,86	—	43,84
Financement de l'agriculture et environnement de l'agroalimentaire	25,13	20,25	—	—	6,23	—	51,61
Inclusivité et développement durable	34,69	10,51	—	—	8,57	5,69	59,46
Opérations multisectorielles (appui budgétaire)	595,41	51,16	—	—	9,50	—	656,07
Industrialiser l'Afrique	1 331,22	187,81	-	-	6,20	68,32	1 593,55
Environnement industriel	76,15	7,80	-	-	-	-	83,95
Développement du secteur financier et des marchés financiers	1 024,43	177,81	-	-	1,00	46,76	1 250,00
Développement des entreprises	5,62	2,20	-	-	5,20	2,25	15,27
Infrastructures pour l'industrie	213,29	-	-	-	-	19,31	232,61
Opérations multisectorielles (appui budgétaire)	-	-	-	-	-	-	-
Amélioration de l'environnement régional	11,72	-	-	-	-	-	11,72
Intégrer l'Afrique	325,67	774,75	—	—	26,74	7,59	1 134,75
Connectivité des infrastructures régionales	248,28	514,15	—	—	11,26	7,59	781,29
Facilitation des échanges et investissement	77,39	5,03	—	—	0,50	—	82,91
Appui aux REC	—	8,20	—	—	4,21	—	12,41
Opérations régionales	—	247,37	—	—	10,76	—	258,13
Améliorer la qualité de vie des populations africaines	1 076,00	302 83	—	—	75,31	107,22	1 561,36
Alimentation en eau et assainissement	184,58	114,72	—	—	30,40	58,40	388,11
Développement humain et social	7,17	58,33	—	—	3,18	0,48	69,17
Opérations multisectorielles (appui budgétaire)	671,26	40,53	—	—	15,16	—	726,95
Autres ^c	212,98	89,25	—	—	26,57	48,33	377,14
Total des approbations	3 718,81	1 817,81	—	—	344,03	275,10	6 155,75

a Hors FSP et FAT.

b Cette catégorie comprend les sous-thèmes suivants : cuisson propre/efficace, efficacité énergétique, gestion axée sur la demande, pétrole et gaz, services de transformation des entreprises publiques et financement de l'énergie.

c Cette catégorie comprend les sous-thèmes suivants : autre développement social, infrastructures nationales, développement urbain, gestion des catastrophes naturelles, gestion de l'environnement et des ressources naturelles, gestion des ressources en eau transfrontalières, éducation régionale et initiatives en matière de santé

ANNEXE 3B**Approbations du Groupe de la Banque par secteur, 2022**

(millions d'UC)

SECTEUR	RESSOURCES ORDINAIRES				RESSOURCES SPÉCIALES								GROUP DE LA BANQUE	
	BAD		FAD ^a		FSN		FSP		FAT		FS		NOMBRE	MONTANT
	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT		
Agriculture et développement rural	15	971,32	21	284,37	—	—	—	—	33	164,63	9	70,75	78	1 491,07
Social	2	68,82	6	87,24	—	—	—	—	5	10,39	—	—	13	166,45
Éducation	—	—	1	14,00	—	—	—	—	—	—	—	—	1	14,00
Santé	1	0,76	2	25,86	—	—	—	—	—	—	—	—	3	26,62
Autres	1	68,06	3	47,38	—	—	—	—	5	10,39	—	—	9	125,83
Infrastructure	22	893,46	41	999,64	—	—	—	—	12	135,59	23	169,87	98	2 198,57
Approvisionnement en eau et assainissement	2	29,07	5	114,72	—	—	—	—	2	30,40	9	30,08	18	204,28
Fourniture d'énergie	10	341,34	12	130,76	—	—	—	—	4	73,94	12	95,66	38	641,70
Communication	2	14,77	2	11,15	—	—	—	—	2	4,00	—	—	6	29,92
Transport	8	508,28	22	743,01	—	—	—	—	4	27,25	2	44,13	36	1 322,67
Finance	20	1 036,85	4	177,81	—	—	—	—	—	—	3	27,04	27	1 241,70
Multisecteur	15	672,13	18	85,93	—	—	—	—	13	30,42	2	7,43	48	795,91
Industrie, mines et carrières	1	76,05	2	7,50	—	—	—	—	—	—	—	—	3	83,55
Développement urbain	—	—	1	3,75	—	—	—	—	—	—	—	—	1	3,75
Environnement	1	0,18	14	171,57	—	—	—	—	1	3,00	—	—	16	174,75
Total des approbations	76	3 718,81	107	1 817,81	—	—	—	—	64	344,03	37	275,10	284	6 155,75

^a Hors FSP et FAT.

ANNEXE 3C

Approbations du Groupe de la Banque par instrument de financement, 2022

(millions d'UC)

INSTRUMENT DE FINANCEMENT	RESSOURCES ORDINAIRES				RESSOURCES SPÉCIALES						GROUPE DE LA BANQUE	
	BAD		FAD ^a		FSN		FSP		FAT		NOMBRE	MONTANT
	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT	NOMBRE	MONTANT		
Prêts-projets	31	1 983,30	25	594,07	—	—	—	—	9	114,50	65	2 691,87
Publics et garantis par l'État :	18	983,17	25	594,07	—	—	—	—	9	114,50	52	1 691,74
Prêts-projets	18	983,17	25	594,07	—	—	—	—	9	114,496	52	1 691,74
Investissement sectoriel et réhabilitation	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Lignes de crédit	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Privés sans garantie publique :	13	1 000,13	—	—	—	—	—	—	—	—	13	1 000,13
Prêts-projets	8	727,53	—	—	—	—	—	—	—	—	8	727,53
Lignes de crédit	5	272,60	—	—	—	—	—	—	—	—	5	272,60
Instrument de financement des matières premières agricoles	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Prêts d'appui programmatique	16	1 334,28	—	—	—	—	—	—	2,00	4,00	18	1 338,28
Ajustement sectoriel	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Ajustement structurel	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Appui budgétaire	16	1 334,28	—	—	—	—	—	—	2	4	18	1 338,28
Financement axé sur les résultats	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Dons	15	4,43	72	839,57	—	—	—	—	53	225,53	140	1 069,54
Assistance technique	13	2,90	14	56,06	—	—	—	—	21	45,42	48	104,37
Activités du cycle des projets	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Appui institutionnel	—	—	14	56,06	—	—	—	—	21	45,41834	35	101,48
dont secteur privé	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Dons aux pays à revenu intermédiaire	8	2,35	—	—	—	—	—	—	—	—	8	2,35
Appui institutionnel aux pays à revenu intermédiaire	5	0,55	—	—	—	—	—	—	—	—	5	0,55
Dons-projets	—	—	58	783,51	—	—	—	—	30	174,6124	88	958,12
Ajustement structurel	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Appui budgétaire	—	—	—	—	—	—	—	—	2	5,5	2	5,50
Réponse à la crise alimentaire en Afrique	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds spécial de secours	2	1,54	—	—	—	—	—	—	—	—	2	1,54
Aide d'urgence	2	1,54	—	—	—	—	—	—	—	—	2	1,54
Urgence post-conflit	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Don spécial pour l'allègement de la dette	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Prêt pour le renforcement de la capacité institutionnelle	—	—	8	226,06	—	—	—	—	—	—	8	226,06
Facilité pour la préparation des projets	—	—	1	2,11	—	—	—	—	—	—	1	2,11
Réduction de la dette et de son service	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Allègement de la dette MFS	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Allègement de la dette PPTE	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Mécanisme pays post-conflit	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Prises de participation	4	40,11	—	—	—	—	—	—	—	—	4	40,11
Participations publiques	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Participations privées	4	40,11	—	—	—	—	—	—	—	—	4	40,11
Garanties	10	356,68	1	156,00	—	—	—	—	—	—	11	512,68
Garanties publiques	—	—	1	156,00	—	—	—	—	—	—	1	156,00
Garanties privées	10	356,68	—	—	—	—	—	—	—	—	10	356,68
Réaffectation des prêts	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds spéciaux	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	31	275,10
Total des approbations	76	3 718,81	107	1 817,81	—	—	—	—	64	344,03	196	6 155,75

^a Hors FSP et FAT

ANNEXE 3D

Approbations du Groupe de la Banque par région

(millions d'UC)

Région/Pays	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
AFRIQUE CENTRALE											
Cameroun	47,3	45,5	143,8	447,9	323,0	274,1	242,5	242,3	71,4	127,7	157,4
République centrafricaine	38,1	—	15,6	27,6	3,9	26,2	39,0	2,1	22,0	18,7	4,0
Tchad	24,0	6,4	14,9	60,9	32,1	47,4	29,9	31,3	53,0	36,9	33,0
Congo	10,6	3,2	7,5	15,1	41,9	—	—	209,1	0,8	5,6	—
République démocratique du Congo	69,0	204,9	187,1	40,7	138,3	7,1	106,1	174,7	100,0	190,0	19,4
Guinée équatoriale	—	—	0,8	—	—	—	—	66,9	—	—	0,5
Gabon	145,4	—	1,6	—	68,5	490,7	229,1	144,9	81,6	75,3	—
Multinational	—	—	—	—	—	277,6	40,5	70,9	104,7	219,1	127,2
Approbations Afrique centrale	334,5	260,0	371,3	592,2	607,7	1 123,1	687,1	942,4	433,5	673,3	341,6
AFRIQUE DE L'EST											
Burundi	17,8	17,6	41,8	—	0,5	25,8	1,0	8,7	16,0	20,0	19,4
Comores	2,6	35,9	4,0	8,0	—	15,2	—	30,0	30,0	—	19,8
Djibouti	8,4	5,6	—	8,2	6,3	—	11,5	—	2,4	0,3	7,5
Érythrée	—	—	—	13,5	5,5	5,3	—	33,1	—	—	—
Éthiopie	166,0	85,7	66,6	182,3	314,4	140,4	99,7	8,9	121,6	55,3	21,5
Kenya	28,8	275,5	208,4	201,3	612,4	253,0	349,3	355,0	153,3	101,6	246,9
Rwanda	—	54,6	99,4	20,2	43,8	198,6	312,6	26,5	172,8	59,7	130,9
Seychelles	—	14,3	2,2	23,8	—	—	—	5,8	7,5	14,0	19,5
Somalie	—	3,5	2,9	1,9	22,7	6,2	0,7	55,7	89,0	9,5	19,1
Soudan du Sud	4,8	27,4	0,7	2,0	5,0	35,4	—	31,5	14,0	6,9	13,0
Soudan	4,3	25,6	—	58,9	24,5	15,0	131,0	81,2	51,7	321,9	59,8
Tanzanie	154,6	42,1	98,7	549,2	219,1	20,3	151,0	369,5	135,2	122,7	302,2
Ouganda	67,6	73,8	127,5	89,4	138,0	152,4	231,5	200,7	73,0	—	61,7
Multinational	—	—	—	—	—	236,6	271,2	404,2	59,1	307,4	748,2
Approbations Afrique de l'Est	454,9	661,7	652,1	1 158,7	1 392,0	1 104,3	1 559,5	1 610,8	925,6	1 019,2	1 669,6
AFRIQUE DU NORD											
Algérie	0,8	—	0,8	2,9	717,5	—	1,1	—	0,7	—	0,2
Égypte	—	3,7	4,6	512,8	370,7	144,9	355,2	87,4	198,9	211,2	413,8
Libye	—	2,5	—	—	—	—	—	—	0,3	0,3	—
Mauritanie	9,1	1,7	4,5	—	26,5	43,2	13,0	0,7	9,4	17,9	0,8
Maroc	901,2	206,1	313,5	267,7	426,6	372,8	631,6	805,2	307,8	265,8	292,8
Tunisie	354,6	28,6	67,8	337,9	509,5	362,9	69,1	355,9	146,1	134,4	90,9
Multinational	—	—	—	—	—	4,7	95,6	14,4	—	—	83,9
Approbations Afrique du Nord	1 265,7	242,6	391,4	1 121,2	2 050,8	928,5	1 165,6	1 263,5	663,2	629,7	882,4
AFRIQUE AUSTRALE											
Angola	—	22,9	662,1	385,7	—	71,4	69,3	511,0	29,4	0,1	7,7
Botswana	—	—	—	—	55,9	—	0,7	57,6	—	97,2	140,1
Eswatini	0,5	—	45,8	0,9	43,3	19,6	56,7	—	1,2	144,9	123,8
Lesotho	—	20,1	—	—	15,7	6,2	0,4	13,4	—	3,0	12,0
Madagascar	2,3	81,7	65,9	34,4	57,9	32,8	109,5	114,5	96,8	1,0	42,5
Malawi	52,6	59,0	23,1	35,1	38,4	1,5	42,0	11,5	33,6	10,5	25,2
Maurice	—	99,0	76,8	1,2	—	70,7	—	—	152,4	0,1	11,6

(suite)

ANNEXE 3D, (suite)

Région/Pays	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Mozambique	78,0	26,5	28,7	18,6	60,0	1,4	35,9	322,4	30,0	85,9	103,5
Namibie	0,5	199,4	—	263,1	0,4	372,8	155,8	1,5	185,3	69,7	126,1
Sao Tomé-et-Principe	0,5	7,7	—	14,0	2,0	1,5	0,7	—	22,5	7,5	—
Afrique du Sud	273,1	—	264,8	274,5	30,3	123,1	382,5	—	210,5	102,5	98,6
Zambie	62,5	158,0	53,5	264,5	170,6	25,4	1,1	15,5	2,6	8,1	11,1
Zimbabwe	16,1	44,1	—	40,4	34,7	14,3	1,7	10,1	16,5	8,7	27,4
Multinational	—	—	—	—	—	171,7	—	180,4	15,8	292,8	225,0
Approbations Afrique australe	486,1	718,5	1 220,7	1 332,3	509,3	912,2	856,3	1 237,8	796,5	832,1	954,4
AFRIQUE DE L'OUEST											
Bénin	31,2	46,4	26,4	34,6	—	39,1	141,0	117,1	14,3	27,8	156,0
Burkina Faso	—	86,9	32,2	41,0	58,9	4,6	54,2	81,6	40,4	56,8	96,1
Cabo Verde	1,2	67,1	12,7	13,2	3,2	17,4	31,3	16,0	23,9	17,1	34,3
Côte d'Ivoire	238,6	63,4	30,6	169,8	305,6	270,3	339,9	524,9	121,2	199,7	136,0
Gambie	6,9	18,3	6,3	2,0	6,7	4,8	17,2	28,3	10,0	12,4	29,3
Ghana	168,8	14,2	58,6	172,1	112,2	93,0	163,6	83,6	73,0	81,0	61,4
Guinée	113,6	22,4	13,1	—	16,5	73,1	8,9	16,2	34,1	0,3	67,7
Guinée-Bissau	0,7	—	0,6	24,0	0,7	5,5	20,7	9,6	6,9	6,0	12,1
Liberia	37,8	45,4	13,7	0,3	31,2	6,3	27,4	23,8	10,2	17,1	13,7
Mali	0,7	136,0	64,6	15,0	39,8	80,1	168,0	74,4	36,0	6,1	51,9
Niger	54,6	12,6	—	20,0	63,1	—	51,0	130,7	114,8	1,0	212,1
Nigeria	63,9	530,9	1 009,9	4,1	1 310,4	22,0	398,2	330,5	210,3	435,8	291,3
Sénégal	4,8	111,1	52,7	145,8	99,1	237,8	637,6	234,9	88,6	275,1	393,9
Sierra Leone	23,5	28,6	7,0	29,5	11,2	5,2	35,7	25,0	18,2	11,9	10,8
Togo	2,9	2,3	8,6	15,1	18,1	10,2	21,0	14,5	21,0	11,5	11,6
Multinational	—	—	—	—	—	373,2	373,1	47,4	57,6	127,7	670,6
Approbations Afrique de l'Ouest	749,2	1 185,6	1 337,0	686,6	2 076,8	1 242,7	2 488,6	1 758,4	880,4	1 287,3	2 248,6
MULTINATIONAL	963,3	1 317,5	1 077,4	1 443,6	1 398,8	—	—	—	—	—	—
MULTIRÉGIONAL	—	—	—	—	—	885,2	521,8	487,2	471,9	64,8	59,1
Total des approbations	4 253,8	4 385,8	5 049,9	6 334,7	8 035,3	6 195,9	7 278,8	7 300,1	4 171,1	4 506,3	6 155,8

ANNEXE 4A

Conseil des gouverneurs de la Banque africaine de développement et pouvoirs de vote des pays membres

(au 31 décembre 2022)

Pays	Gouverneur	Suppléant	Total des votes	Pouvoirs de vote (%)
Algérie	Brahim Djamel Kassali	Ali Bouharaoua	730 848	5,054
Angola	Vera Daves de Sousa	Mario Augusto Caetano Joao	153 948	1,065
Bénin	Romuald Wadagni	Vacant	30 299	0,210
Botswana	Peggy O. Serame	Olesitse H. Masimega	112 819	0,780
Burkina Faso	Aboubakar Nacanabo	Inoussa Ouiminga	58 714	0,406
Burundi	Audace Niyonzima	Ibrahim Uwizeye	34 060	0,236
Cabo Verde	Olavo Correia	Adalgisa Barbosa Evora	9 174	0,063
Cameroun	Alamine Ousmane Mey	Charles Assamba Ongodo	151 314	1,046
République centrafricaine	Felix Moloua	Herve Ndoba	5 909	0,041
Tchad	Moussa Batraki	Tahir Hamid Ngulin	8 935	0,062
Comores	Mze Abdou Mohamed Chanfiou	Fouady Goulame	1 719	0,012
Congo	Ingrid O. G. Ebouka-Babackas	Vacant	55 122	0,381
Côte d'Ivoire	Niale Kaba	Adama Coulibaly	540 203	3,735
République Démocratique du Congo	Kazadi Kadima-Nzujii Nicolas	Deogratias Mutombo M. Nyembo	253 094	1,750
Djibouti	Ilyas Moussa Dawaleh	Ahmed Osman Ali	1 838	0,013
Égypte	Hassan Abdallah	Rania A. Al-Mashat	875 097	6,051
Guinée équatoriale	Valentin Ela Maye Mba	Milagrosa Obono Angue	10 213	0,071
Érythrée	Giorgis Teklemikael	Martha Woldegiorghis	5 135	0,036
Eswatini	Neal Rijkenberg	Tambo Gina	16 857	0,117
Éthiopie	Ahmed Shide	Semereta Sewasew	231 765	1,603
Gabon	Nicole Jeanine Lydie Roboty épouse Mbou	Ekiri Mounombi Épse Oyouomi	66 010	0,456
Gambie	Seedy K.M Keita	Abdoulie Jallow	19 496	0,135
Ghana	Kenneth Ofori-Atta	Ernest Kwamina Yedu Addison	324 093	2,241
Guinée	Moussa Cissé	Rosa Pola Pricemou	58 331	0,403
Guinée-Bissau	José Carlos Varela Casimiro	Mamadu Balde	1 603	0,011
Kenya	Njuguna Ndung'u	Julius Muia	196 470	1,359
Lesotho	Adelaide Retšelisitsoe Matlanyane	Nthoateng Lebona	12 848	0,089
Liberia	Samuel D. Tweah Jr.	Augustus J. Flomo	29 033	0,201
Libye	Khalid Al Mabrouk Abdalla	Mustafa Ali Keshada	350 893	2,426
Madagascar	Rindra Hasimbelo Rabarinirinarison	Rajaofetra Andry Nirina	94 276	0,652
Malawi	Sosten Alfred Gwengwe	Macdonald Mafuta Mwale	50 060	0,346
Mali	Alousseni Sanou	Vacant	27 573	0,191
Mauritanie	Ousmane Mamoudou Kane	Mohamed Salem Nany	8 669	0,060
Maurice	Renganaden Padayachy	Dharam Dev Manraj	93 997	0,650
Maroc	Nadia Fettah	Faouzja Zaaboul	629 419	4,352
Mozambique	Ernesto Max Elias Tonela	Rogerio Lucas Zandamela	86 098	0,595
Namibie	Ipumbu Shiimi	Titus Ndove	49 971	0,346
Niger	Abdou Rabiou	Ahmat Jidoud	30 397	0,210
Nigeria	Zainab Shamsuna Ahmed	Aliyu Ahmed	1 254 652	8,676
Rwanda	Uzziel Ndagijimana	Claudine Uwera	19 712	0,136
Sao Tomé-et-Principe	Ginésio Valentim Afonso Da Mata	Americo D'oliveira Dos Ramos	9 924	0,069
Sénégal	Oulimata Sarr	Amadou Moustapha Ba	151 737	1,049

(suite)

ANNEXE 4A, (suite)

Pays	Gouverneur	Suppléant	Total des votes	Pouvoirs de vote (%)
Seychelles	Naadir Hassan	Caroline Abel	2 462	0,017
Sierra Leone	Dennis K. Vandi	Sahr Lahai Jusu	16 492	0,114
Somalie	Elmi M. Nur	Abdi Mohamed Abdullahi	4 676	0,032
Afrique du Sud	Enoch Godongwana	Ismail Momoniat	727 946	5,034
Soudan du Sud	Dier Tong Ngor	Johhny Ohisa Damian	47 842	0,331
Soudan	Gibril Ibrahim Mohamed	Abdalla Ibrahim Ali Ismail	14 659	0,101
Tanzanie	Mwigulu Lameck Nchemba	Emmanuel Mpawe Tutuba	124 330	0,860
Togo	Sani Yaya	Demba Tignokpa	24 378	0,169
Tunisie	Samir Saïed	Vacant	208 908	1,445
Ouganda	Matia Kasaja	Ramathan Ggoobi	58 298	0,403
Zambie	Situmbeko Musokotwane	Felix Nkulukusa	169 965	1,175
Zimbabwe	Mthuli Ncube	George Tongesayi Guvamatanga	248 642	1,719
TOTAL PAYS MEMBRES RÉGIONAUX			8 500 922	58,781

Pays	Gouverneur	Suppléant	Total des votes	Pouvoirs de vote (%)
Argentine	Sergio T. Massa	Leandro Gorgal	12 495	0,086
Autriche	Magnus Brunner	Edith Frauwallner	64 339	0,445
Belgique	Caroline Gennez	Vincent Van Peteghem	94 173	0,651
Bésil	Lucas Pedreira Do Couto Ferraz	Marco Aurélio Dos Santos Rocha	22 416	0,155
Canada	Harjit S. Sajjan	Vacant	561 060	3,880
Chine	Gang Yi	Yulu Chen	184 459	1,275
Danemark	Flemming Møller Mortensen	Lotte Machon	156 436	1,082
Finlande	Pasi Hellman	Titta Maja	70 082	0,485
France	Emmanuel Moulin	William Roos	534 273	3,694
Allemagne	Bärbel Kofler	Ruediger Von Kleist	595 582	4,118
Inde	Nirmala Sitharaman	Ajay Seth	41 651	0,288
Irlande	Paschal Donohoe	John Hogan	115 394	0,798
Italie	Giancarlo Giorgetti	Francesca Utili	346 931	2,399
Japon	Shunichi Suzuki	Haruhiko Kuroda	783 260	5,416
Corée	Kyungho Choo	Chang Yong Rhee	69 006	0,477
Koweït	Abdulwahab M. Al-Rasheed	Nedhal Abdulaziz Alolayan	64 070	0,443
Luxembourg	Yuriko Backes	Miguel Marques	30 080	0,208
Pays-Bas	Liesje Schreinemacher	Kitty Van Der Heijden	126 618	0,876
Norvège	Bjørn Sandkjær	Bjørn Brede Hansen	168 794	1,167
Portugal	Fernando Medina	Francisco André	34 806	0,241
Arabie Saoudite	Ryadh M. Alkhareif	Sultan Al-Marshad	28 271	0,195
Espagne	Nadia Calvino	Gonzalo Garcia Andres	153 875	1,064
Suède	Jenny Ohlsson	Sigrun Rawet	224 891	1,555
Suisse	Dominique Paravicini	Nicolas Randin	209 260	1,447
Turquie	Murat Zaman	Kerem Dönmez	56 867	0,393
Royaume-Uni	James Cleverly	Gillian Keegan	269 748	1,865
États-Unis d'Amérique	Janet Yellen	Jose Fernandez	942 151	6,515
TOTAL PAYS MEMBRES NON RÉGIONAUX			5 960 988	41,219
TOTAL GÉNÉRAL			14 461 910	100,000

ANNEXE 4B**Conseil des gouverneurs du Fonds africain de développement :
Pouvoirs de vote des États participants et de la Banque africaine
de développement**

(au 31 décembre 2022)

Pays	Gouverneur	Suppléant	Total des votes	Pouvoirs de vote (%)
Banque africaine de développement			1 000,000	50,000
Angola	Vera Daves de Sousa	Mario Augusto Caetano Joao	0,507	0,025
Argentine	Sergio T. Massa	Leandro Gorgal	0,053	0,003
Autriche	Magnus Brunner	Edith Frauwallner	20,311	1,016
Belgique	Caroline Gennez	Vincent Van Peteghem	19,567	0,978
Brésil	Lucas Pedreira Do Couto Ferraz	Marco Aurélio Dos Santos Rocha	4,155	0,208
Canada	Harjit S. Sajjan	Vacant	66,159	3,308
Chine	Gang Yi	Yulu Chen	21,555	1,078
Danemark	Flemming Møller Mortensen	Lotte Machon	23,539	1,177
Finlande	Pasi Hellman	Titta Maja	19,369	0,968
France	Emmanuel Moulin	William Roos	104,977	5,249
Allemagne	Bärbel Kofler	Ruediger Von Kleist	107,310	5,365
Inde	Nirmala Sitharaman	Ajay Seth	3,598	0,180
Irlande	Paschal Donohoe	John Hogan	1,515	0,076
Italie	Giancarlo Giorgetti	Francesca Utili	56,352	2,818
Japon	Shunichi Suzuki	Haruhiko Kuroda	103,211	5,161
Corée	Kyungho Choo	Chang Yong Rhee	12,008	0,600
Koweït	Abdulwahab M. Al-Rasheed	Nedhal Abdulaziz Alolayan	6,093	0,305
Luxembourg	Yuriko Backes	Miguel Marques	0,929	0,046
Pays-Bas	Liesje Schreinemacher	Kitty Van Der Heijden	39,777	1,989
Norvège	Bjørn Sandkjær	Bjørn Brede Hansen	46,359	2,318
Portugal	Fernando Medina	Francisco André	6,166	0,308
Arabie Saoudite	Ryadh M. Alkhareif	Sultan Al-Marshad	8,813	0,441
Espagne	Nadia Calvino	Gonzalo Garcia Andres	21,332	1,067
Suède	Jenny Ohlsson	Sigrun Rawet	51,425	2,571
Suisse	Dominique Paravicini	Nicolas Randin	38,940	1,947
Turquie	Murat Zaman	Kerem Dönmez	1,219	0,061
Émirats arabes unis	Vacant	Vacant	0,240	0,012
Royaume-Uni	James Cleverly	Gillian Keegan	110,625	5,531
États-Unis d'Amérique	Janet Yellen	Jose Fernandez	103,895	5,195
TOTAL			2 000,000	100,000

ANNEXE 5

Administrateurs de la Banque et du Fonds (au 31 décembre 2022)

CONSEILS D'ADMINISTRATION DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT

Président : Akinwumi Ayodeji ADESINA

Administrateurs		Administrateurs suppléants	
Nom	Pays	Nom	Pays
Brahim BOUZEBODJEN	Algérie	Alfredo Paulo MENDES	Guinée-Bissau
Niels BREYER	Allemagne	Vacant	
Gerard Pascal BUSSIER	Maurice	Shebo NALISHEBO	Zambie
Rufus N. DARKORTEY	Liberia	Elsiddig Mohamed Elobaid RAHMA	Soudan
Malika DHIF	Maroc	Yandja YENTCHABRE	Togo
Abdulahakim Mohamed ELMISURATI	Libye	Mohamed M. HAMMA KHATTAR	Mauritanie
Domenico Giuseppe FANIZZA	Italie	Vacant	
Desiré GUEDON	Gabon	Vacant	
Mette KNUDSEN	Danemark	Vacant	
Adama KONE	Côte d'Ivoire	Pascual NVO MANGUE	Guinée équatoriale
Stéphane MOUSSET	France	Ana SOBRINO	Espagne
João Luis NGIMBI	Angola	Eugenio Maria PAULO	Mozambique
Nomfundo Xenia NGWENYA	Afrique du Sud	Khotso MOLELEKI	Lesotho
Takaaki NOMOTO	Japon	Mohammed Adhan A. AL SHAMMARI	Arabie Saoudite
Chantal Modeste NONAULT	Congo	Vacant	
Jonathan NZAYIKORERA	Rwanda	Maris WANYERA	Ouganda
Samson Oyebode OYETUNDE	Nigeria	Maria Das Neves CEITA BATISTA DE SOUSA	Sao Tomé-et-Principe
Edmond Dejon WEGA	Canada	Ayad ALGHARABALLI	Koweït
Oren Elaine WHYCHE-SHAW	États-Unis d'Amérique	Jessica ISAACS	États-Unis d'Amérique
Ahmed Mahmoud ZAYED	Égypte	Ali MOHAMED ALI	Djibouti

ANNEXE 5, (suite)**CONSEIL D'ADMINISTRATION DU FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT****Président : Akinwumi Ayodeji ADESINA**

Administrateurs		Administrateurs suppléants	
Nom	Pays	Nom	Pays
Brahim BOUZEBODJEN*	Algérie	Alfredo Paulo MENDES	Guinée-Bissau
Niels BREYER	Allemagne	Vacant	
Rufus N. DARKORTEY*	Liberia	Elsiddig Mohamed Elobaid RAHMA	Soudan
Abdulhakim Mohamed ELMISURATI*	Libye	Mohamed M. HAMMA KHATTAR	Mauritanie
Domenico Giuseppe FANIZZA	Italie	Vacant	
Desiré GUEDON*	Gabon	Vacant	
Mette KNUDSEN	Danemark	Vacant	
Stéphane MOUSSET	France	Ana SOBRINO	Espagne
Takaaki NOMOTO	Japon	Mohammed Adhan A. AL SHAMMARI	Arabie Saoudite
Jonathan NZAYIKORERA*	Rwanda	Maris WANYERA	Ouganda
Samson Oyebode OYETUNDE*	Nigeria	Maria Das Neves CEITA BATISTA DE SOUSA	Sao Tomé-et-Principe
Edmond Dejon WEGA	Canada	Ayad ALGHARABALLI	Koweït
Oren Elaine WHYCHE-SHAW	États-Unis d'Amérique	Jessica ISAACS	États-Unis d'Amérique
Ahmed Mahmoud ZAYED*	Égypte	Ali MOHAMED ALI	Djibouti

*Représentant la Banque africaine de développement.

ANNEXE 6

Responsables du Groupe de la Banque (au 31 décembre 2022)

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT

Président : Akinwumi Ayodeji ADESINA

	Nom
Présidence, unités relevant du Président et des Conseils	
Président	Akinwumi Ayodeji ADESINA
Directeur général, Cabinet du Président	Alex MUBIRU
Secrétaire général, PSEG	Vincent Obisienunwo Orlu NMEHIELLE
Chef de la gestion des risques, PGRF	Ifedayo ORIMOLOYE
Conseiller général et Directeur, PGCL	Souley AMADOU
Auditeur général, PAGL	Maurice James GODDARD
Directrice, Intégrité et lutte contre la corruption	Paula Santos DA COSTA
Directeur, Vérification de la conformité et médiation	David James SIMPSON
Évaluateur général	Karen ROT-MUNSTERMANN
Vice-présidence principale	
Vice-présidente principale	Bajabulile Swazi TSHABALALA
Chef économiste et Vice-président, Gouvernance économique et gestion des connaissances	
Chef économiste et Vice-président, Gouvernance économique et gestion des connaissances (par intérim)	Kevin Chika URAMA
Complexe de gestion des personnes et des talents	
Vice-président (par intérim)	Jacques EDJANGUE
Complexe, Technologie et services institutionnels	
Vice-président (par intérim)	Simon MIZRAHI
Finance	
Vice-présidente et Chargée en chef des finances	Hassatou DIOP N'SELE
Développement régional, intégration et prestation de services	
Vice-présidente (par intérim)	Marie-Laure AKIN-OLUGBADE Née NDONGO-SEH
Directeur général, Afrique centrale	Serge N'GUESSAN
Directrice générale, Afrique de l'Est	Nnenna NWABUFO
Directeur général, Afrique du Nord	Mohamed EL AZIZI
Directrice générale, Afrique australe	Leila MOKKADEM
Directrice générale, Afrique de l'Ouest	Marie-Laure AKIN-OLUGBADE née NDONGO-SEH
Directeur général, Bureau du Nigeria	Lamin Gorgui BARROW
Électricité, énergie, climat et croissance verte	
Vice-président	Kevin Kanina KARIUKI
Agriculture, développement humain et social	
Vice-président	Beth DUNFORD
Secteur privé, infrastructure et industrialisation	
Vice-président	Solomon QUAYNOR

ANNEXE 7

Organigramme du Groupe de la Banque africaine de développement



ANNEXE 8

Classification des pays membres régionaux



ANNEXE 9

Activités de supervision des comités du Conseil en 2022

Efficacité et bien-être du Conseil d'administration : le Comité des affaires administratives concernant le Conseil d'administration (AMBD)

En 2022, AMBD a fourni des orientations stratégiques pour la création du Comité ad hoc du Conseil d'administration sur le cadre de gouvernance du FAD et la définition d'axes de travail pour la mise en œuvre des résolutions B/BG/2022/08 - F/BG/2022/05, en vertu desquelles les Conseils des gouverneurs ont adopté le rapport du Comité ad hoc des Conseils des gouverneurs sur la révision de certains instruments de gouvernance. Par ailleurs, AMBD a examiné les rapports de diverses missions de consultation des administrateurs et de voyages d'étude des conseillers supérieurs et des conseillers d'administrateurs, dont les résultats devaient faire l'objet d'un examen lors des sessions conjointes d'AMBD et du Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) et constituer une contribution stratégique à l'élaboration des documents de stratégie pays. En outre, AMBD a examiné les conclusions d'une revue interne de la mise en œuvre de la simplification des procédures d'approbation des propositions d'opérations soumises aux Conseils d'administration (2015), et a proposé des orientations sous forme d'améliorations à prendre en compte dans le cadre des révisions envisagées des procédures. En outre, sous la direction du Comité, la retraite des Conseils d'administration de 2022 a été organisée autour de deux thèmes : les perspectives stratégiques de la Banque, et l'efficacité et l'efficience des Conseils d'administration dans le cadre de la nouvelle normalité, découlant de l'impact de la pandémie de COVID-19.

Responsabilité et gestion des risques : le Comité d'audit et des finances (AUF)

AUFI a passé en revue les rapports de plusieurs missions d'audit, ainsi que le projet de planification annuelle de l'audit interne pour 2023, et a continué à assurer la supervision et le suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit ainsi que de l'approche d'audit. Le Comité a présenté des mises à jour sur l'avancement des travaux de l'auditeur externe, le budget administratif 2022, le programme de prêts 2022, le portefeuille de l'Unité des opérations spéciales et les rapports de gestion des risques du Groupe sur l'adéquation des fonds propres et l'exposition, ainsi que sur les risques de marché. AUFI a également examiné et apporté des contributions à plusieurs documents, notamment la politique révisée de dénonciation et de traitement des plaintes, le cadre de ma-

trise des coûts, la révision du ratio coût/revenu de la Banque, la révision de la tarification des prêts souverains de la Banque, la proposition de capital hybride pour la BAD, la révision du Règlement financier de la BAD, la révision du Règlement financier du FAD, la transition vers le LIBOR : la demande de modification de l'encours des prêts existants, l'optimisation du bilan avec la transaction souveraine « Room to Run » axée sur le recyclage des capitaux mixtes, le Plan d'action pour le renforcement des fonctions de conformité et de responsabilité de la Banque (avec CODE), et la proposition de marche à suivre concernant le Fonds pour l'intégrité en Afrique. Par ailleurs, AUFI (avec CODE) a défini les modalités pour la conduite d'une revue complète et globale de l'indépendance des fonctions de contrôle clés, selon les instructions des Conseils des gouverneurs. Par ailleurs, AUFI a approuvé les états financiers des entités du Groupe de la Banque pour la période close le 31 décembre 2021, ainsi que les programmes de travail et les budgets de 2023 du Bureau de l'Auditeur général, de la Fonction de gestion des risques du portefeuille, du Bureau de l'intégrité et de la lutte contre la corruption et du Secrétariat de la Commission d'appel des sanctions — et a recommandé leur transmission aux Conseils pour examen et approbation.

Bien-être du personnel et efficience institutionnelle : le Comité des affaires administratives et des politiques en matière de ressources humaines (CAHR)

En 2022, CAHR a donné des orientations stratégiques sur l'administration interne de la justice afin de renforcer l'état de droit et la responsabilité, ainsi que sur la mise en œuvre d'une feuille de route et d'un plan d'action pour les initiatives liées aux ressources humaines pour 2022 et au-delà, y compris la rémunération basée sur la performance pour le cycle 2021, le document-cadre sur la dotation stratégique en personnel, le plan de dotation stratégique en personnel 2022–2026, le cadre stratégique de l'immobilier de la Banque, la politique relative au Programme des jeunes professionnels, et la proposition de relèvement de l'âge obligatoire de départ à la retraite de 62 à 65 ans.

Accent sur les résultats et l'impact : le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE)

En 2022, CODE a examiné plusieurs évaluations, dont celles concernant la Stratégie décennale du Groupe de la Banque (2013–2022), l'appui du Groupe de la Banque à ses pays mem-

bres régionaux, la réponse à la pandémie de COVID-19 et la Facilité d'appui à la transition du Groupe de la Banque. CODE a également examiné d'autres rapports importants, notamment (conjointement avec ECAM) le rapport sur l'examen de la mise en œuvre de la politique de divulgation et d'accès à l'information (DAI) 2012–2021. Conjointement avec AUFI, CODE a supervisé l'élaboration d'un plan d'action visant à renforcer les fonctions de conformité et de responsabilité de la Banque et défini les modalités de réalisation d'un examen complet et global de l'indépendance des principales fonctions de surveillance, conformément aux instructions des Conseils des gouverneurs. Le Comité a également examiné divers documents opérationnels et y a apporté une contribution importante, notamment l'approbation de 11 documents de stratégie pays (DSP), 5 rapports d'achèvement de DSP, et 6 mises à jour et prolongations de DSP, ainsi que l'approbation, selon la procédure de non-objection, de 7 revues à mi-parcours de DSP. En outre, CODE a approuvé le programme de travail et budget 2022-2024 du Bureau de l'évaluation indépendante du développement (IDEV) et les programme de travail et budget 2023 du Mécanisme indépendant de recours (MIR) — et a recommandé leur transmission aux Conseils d'administration pour examen et approbation. Faisant suite à l'approbation par le Conseil d'administration, en juillet 2021, de la troisième revue de la performance du MII et de ses nouvelles règles et procédures de fonctionnement, CODE a approuvé les modifications apportées à ses termes de référence pour énoncer et préciser clairement son rôle en ce qui concerne le MII.

Orientation axée sur le client et gestion des parties prenantes : le Comité des communications extérieures et de préparation des Assemblées annuelles du Groupe de la Banque (ECAM)

En 2022, ECAM a supervisé l'organisation des Assemblées annuelles virtuelles du Groupe de la BAD et examiné les options disponibles pour la conduite du dialogue des gouverneurs et du processus de rédaction du communiqué. Il a également fourni des orientations pour la préparation du Rapport annuel du Groupe de la Banque pour 2021. Par ailleurs, ECAM a examiné (avec CODE) le rapport sur l'examen de la mise en œuvre de la politique de divulgation et d'accès à l'information (DAI) 2012–2021. ECAM a également formulé des orientations pour la préparation de l'édition 2022 des Perspectives économiques en Afrique et examiné la première version de la stratégie de communication et de relations extérieures.

Promouvoir une culture éthique : le Comité sur la mise en application du Code de conduite des Administrateurs (ECBD)

ECBD veille à l'application du Code de conduite des administrateurs qui s'applique en fait aux administrateurs, au Président du Groupe de la Banque et aux conseillers supérieurs et conseillers des administrateurs. En 2022, ECBD a examiné un projet de code de conduite pour les membres du Conseil et l'a recommandé aux Conseils d'administration pour adoption.

Coût-efficacité et efficience : le Comité plénier du budget (CWHOLE)

En 2022, le CWHOLE a effectué des examens à mi-parcours et de fin d'année des rapports de performance sur l'exécution du budget et du programme de travail. Il a également examiné et défini les orientations stratégiques pour l'élaboration du document-cadre du programme de travail et budget triennal (2023–2025) qui sera soumis à l'examen des Conseils d'administration.

Comité ad hoc sur le cadre de gouvernance du FAD afin de mieux faire entendre la voix des pays membres régionaux et d'accroître leurs contributions (le « Comité ad hoc »)

Créé en 2021 par le Conseil d'administration du FAD sur recommandation des plénipotentiaires du FAD, le Comité ad hoc a tenu sa réunion inaugurale le 29 novembre 2022 pour convenir des modalités d'exécution de ses termes de référence. En effet, le Comité ad hoc est appelé à examiner et évaluer toutes les options de réforme qui lui semblent appropriées afin de mieux faire entendre les PMR et d'accroître leur contribution ; envisager des mesures permettant de mieux porter la voix et la contribution des PMR et, à cette fin, mener des consultations avec ceux-ci ; préparer un rapport assorti de recommandations sur les mesures et décisions concrètes à adopter pour réformer la structure de gouvernance du Fonds afin d'accroître la participation des PMR ; examiner la question du calendrier des modifications à apporter à l'Accord portant création du Fonds pour tout changement concernant la gouvernance du Fonds ; et soumettre, avant les Assemblées annuelles de 2023, un rapport au Conseil d'administration pour examen, approbation et transmission au Conseil des gouverneurs.

ANNEXE 10

État d'avancement de la réalisation des engagements au titre de l'AGC-VII. 7 objectifs, 34 actions

● Action terminée

● Action en cours

Objectif, domaine de réforme et action	Date initiale	Date révisée	État
OBJECTIF 1 RENFORCER L'ALIGNEMENT STRATÉGIQUE ET L'ORIENTATION OPÉRATIONNELLE			
● Sélectivité Institutionnaliser, dans le cadre des règles et les procédures opérationnelles de la Banque, plus de sélectivité et une meilleure orientation opérationnelle (Action 1) FAD-15	Déc. 2020	Juin 2021	Achévé
● Sélectivité Faire de la sélectivité et des priorités opérationnelles les éléments centraux de la future stratégie à long terme (Action 2) FAD-15	Déc. 2022	Déc. 2022	En cours
● Changement climatique Élaborer un nouveau cadre de stratégie et de politiques en matière de croissance verte, qui présente une vision claire de l'avenir (Action 3) FAD-15	Déc. 2021	Oct. 2021	Achévé
● Changement climatique Élaborer un nouveau cadre de stratégie et de politiques en matière de changement climatique et de croissance verte, qui présente une vision claire de l'avenir (Action 4) FAD-15	Déc. 2021	Nov. 2021	Achévé
● Changement climatique Intégrer l'impact climatique et les actions de lutte contre le changement climatique (Action 5) FAD-15	Déc. 2025	Déc. 2025	En cours
● Égalité du genre Élaborer une nouvelle stratégie d'égalité du genre et un plan d'action qui définissent les objectifs organisationnels de la Banque en matière de promotion de l'égalité du genre (Action 6) FAD-15	Déc. 2020	Déc. 2020	Achévé
OBJECTIF 2 AMÉLIORER LA QUALITÉ DES OPÉRATIONS ET LEUR IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT			
● Qualité Mettre pleinement en œuvre le plan d'assurance qualité afin d'améliorer la qualité et l'impact sur le développement des opérations souveraines et non souveraines (Action 7) FAD-15	Déc. 2019	Févr. 2020	Achévé
● Qualité Renforcer la qualité, l'impact et l'additionnalité des opérations non souveraines (Action 8)	Déc. 2020	Févr. 2020	Achévé
● Sauvegardes Préparer un plan d'action pour renforcer le respect du système de sauvegardes intégré en vue de promouvoir une croissance durable sur le plan environnemental (Action 9)	Déc. 2019	Févr. 2020	Achévé
OBJECTIF 3 AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DU DIALOGUE SUR LES POLITIQUES			
● Gouvernance Élaborer une nouvelle stratégie pour encadrer et piloter l'approche de la Banque en matière de gouvernance en vue de renforcer sa capacité à s'engager dans le dialogue sur les politiques (Action 10)	Déc. 2020	Févr. 2021	Achévé
● Réformes des politiques Établir une approche systématique pour identifier et soutenir les réformes sur les politiques (Action 11)	Déc. 2021	Sept. 2020	Achévé
● Développement du secteur privé Élaborer une nouvelle stratégie pour améliorer l'environnement favorable au développement du secteur privé (Action 12) FAD-15	Déc. 2020	Janv. 2022	Achévé
● Gestion de la dette Élaborer un plan d'action à l'échelle de la Banque pour mieux gérer et atténuer le risque de surendettement en Afrique (Action 13) FAD-15	Déc. 2020	Juill. 2021	Achévé
● Gestion de la dette Réviser la politique en matière d'accumulation de dette non concessionnelle (Action 14) FAD-15	Déc. 2021	Févr. 2022	Achévé
OBJECTIF 4 RENFORCER LA CAPACITÉ DE LA BANQUE À S'ACQUITTER DE SA MISSION			
● Rationalisation de la dotation en personnel Adopter une approche stratégique de rationalisation de la dotation en personnel en l'alignant sur les exigences opérationnelles de la Banque pour augmenter sa capacité à s'acquitter de sa mission (Action 15) FAD-15	Oct. 2019	Déc. 2020	Achévé
● Stratégie de gestion des personnes Finaliser la Stratégie de gestion des personnes afin de promouvoir une proposition de valeur plus attrayante pour les employés (Action 16) FAD-15	Déc. 2020	Nov. 2020	Achévé
● Cadre de rémunération Réaliser un examen complet de la rémunération globale (Action 17) FAD-15	Déc. 2020	Sept. 2021	Achévé
● Performance du personnel Améliorer le système et les processus de gestion des performances du personnel (Action 18) FAD-15	Déc. 2020	Déc. 2020	Achévé
● Responsabilisation Élaborer un plan pour renforcer les fonctions de supervision et de responsabilisation de la Banque (Action 19) FAD-15	Déc. 2019	Juill. 2022	Achévé
● Lutte contre la corruption Améliorer la prévention et la détection de la fraude et de la corruption dans les opérations de la Banque (Action 20)	Déc. 2020	Mai 2021	Achévé

ANNEXE 10, (suite)

Objectif, domaine de réforme et action	Date initiale	Date révisée	État
OBJECTIF 5 ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ EN AFFINANT L'ORGANISATION DE LA BANQUE			
● Affinage Affiner et améliorer la structure organisationnelle de la Banque afin de renforcer l'efficacité organisationnelle (Action 21)	Déc. 2019	Déc. 2021	Achevé
● Une seule Banque Institutionnaliser les mécanismes qui guident et sous-tendent un modèle matriciel de prestation de services (Action 22)	Oct. 2019	Juill. 2021	Achevé
OBJECTIF 6 AMÉLIORER LA VIABILITÉ FINANCIÈRE À LONG TERME DE LA BANQUE			
● Viabilité financière Réviser le modèle de revenu de la Banque afin d'améliorer la viabilité financière à long terme de son cadre financier partiellement viable (Action 23)	Déc. 2020	Déc. 2020	Achevé
● Revenu net Revoir les principes d'affectation du revenu net (Action 24)	Déc. 2019	Déc. 2020	Achevé
● Liquidité et ratios d'endettement Revoir les politiques financières et afférentes aux risques afin de s'assurer qu'elles s'alignent sur le cadre réglementaire et sur les normes des agences de notation (Action 25)	Déc. 2020	Nov. 2021	Achevé
● Ratios prudentiels Revoir les ratios prudentiels et les indicateurs financiers (Action 26)	Déc. 2020	Déc. 2020	Achevé
● Procédures budgétaires Examiner et améliorer les procédures budgétaires de la Banque (Action 27) FAD-15	Déc. 2019	Déc. 2020	Achevé
● Partage des coûts Revoir la formule du partage des coûts du Groupe de la Banque (Action 28) FAD-15	Déc. 2019	Déc. 2020	Achevé
● Ratio coûts-revenus Revoir le ratio coûts-revenus, la révision de la tarification des prêts souverains et le cadre de maîtrise des coûts de la Banque (Action 29) FAD-15	Déc. 2019	Juill. 2022	Achevé
● Calcul du coût des nouvelles initiatives Mettre en place un mécanisme de calcul du coût des nouvelles initiatives (Action 30)	Déc. 2019	Déc. 2020	Achevé
● Coefficients budgétaires Mettre en place des coefficients budgétaires pour favoriser une utilisation plus efficace des ressources administratives (Action 31) FAD-15	Déc. 2020	Déc. 2020	Achevé
OBJECTIF 7 SYNERGIES BAD/FAD : ACCROÎTRE LA PERTINENCE DE LA BAD DANS LES PAYS ÉLIGIBLES AU FAD			
● Synergies entre la BAD et le FAD Optimiser les prêts pour renforcer les synergies entre la BAD et le FAD dans les ONS (Action 32) FAD-15	Déc. 2032	2020- 2032	En cours
● Synergies entre la BAD et le FAD Optimiser les prêts pour renforcer les synergies entre la BAD et le FAD en matière de reclassement (Action 33) FAD-15	Déc. 2032	2020- 2032	En cours
● Synergies entre la BAD et le FAD Optimiser les prêts pour renforcer les synergies entre la BAD et le FAD en matière d'intégration régionale (Action 34) FAD-15	Déc. 2032	2020- 2032	En cours

BAD = Banque africaine de développement ; FAD = Fonds africain de développement.

(suite)

ANNEXE 11**État d'avancement de la réalisation des engagements au titre du FAD-15**

La quinzième reconstitution des ressources du FAD (FAD-15) avait pour thème la création d'un environnement favorable à une croissance et une transformation inclusives et durables, à des emplois décents et à une plus grande résilience. Le FAD-15 était axé sur deux piliers stratégiques : i) le développement d'infrastructures durables et de qualité propres à stimuler des investissements du secteur privé porteurs d'emplois et à promouvoir le développement durable ; et ii) le développement des capacités humaines, de gouvernance et institutionnelles pour permettre aux populations de participer aux opportunités de création d'emplois et d'en bénéficier dans la perspective d'une croissance inclusive. Ces deux piliers sont envisagés sous le prisme de la fragilité et de la résilience et sont ancrés dans les thèmes transversaux du genre, du changement climatique, de la gouvernance et du développement du secteur privé afin de favoriser une croissance inclusive et de renforcer la résilience.

Pour faire face aux conséquences de la pandémie de COVID-19 sur les économies du FAD, le programme de prêts de 2020 a été modifié dans le cadre des opérations de la Facilité de réponse à la COVID-19. Les membres du personnel ont dû s'adapter à de nouvelles méthodes de travail, mais la Facilité de réponse à la COVID-19 a été mise en œuvre à un rythme remarquable pendant six mois, entre le 3 juillet et le 17 décembre 2020. Le programme de prêt de 2020 a été réorienté et 13 opérations d'appui budgétaire en réponse aux crises couvrant 25 pays FAD pour un montant total de 1 234 millions d'USD ont été approuvées. Plus de 61 % des ressources du FAD destinées à l'appui budgétaire en réponse aux crises se déclinent sous forme de dons, le reste revêtant la forme de prêts.

Au terme des négociations du FAD-15, la Direction et les plénipotentiaires du FAD ont convenu de 92 engagements à mettre en œuvre au cours du cycle. En décembre 2022, 90 engagements en matière de politique avaient été réalisés sur les 92, pour un taux de réalisation de 98 %.

ANNEXE 12

Information relative à l'examen indépendant des cadres d'adéquation des fonds propres des bmd par le G20

Déclaration de divulgation :

L'examen indépendant des cadres d'adéquation des fonds propres des banques multilatérales de développement (BMD) est un rapport commandé par le groupe de travail sur l'architecture du financement international (IFA) du G20 pour répondre aux appels à l'augmentation des financements des BMD. Les réformes proposées dans le rapport visent à adapter les politiques d'adéquation des fonds propres des BMD aux défis mondiaux et à utiliser au mieux les capitaux des actionnaires pour atteindre les objectifs de développement.

Le rapport recommande des changements stratégiques dans cinq domaines, afin de maximiser l'impact des capitaux des BMD : 1) redéfinir l'approche de l'appétence au risque ; 2) intégrer l'augmentation du capital callable dans les cadres d'adéquation des fonds propres (CAF) ; 3) mettre en œuvre des innovations ; 4) améliorer l'évaluation des agences de notation de crédit ; et 5) améliorer l'environnement favorable à la gouvernance de l'adéquation des fonds propres.

Sur les dix-sept (17) recommandations proposées par le comité, neuf (9) sont sous le contrôle exclusif des BMD, quatre (4) exigent que les BMD travaillent ensemble, deux (2) sont du ressort des actionnaires, une est du ressort des banques centrales bien notées, et la dernière est du ressort des agences de notation.

La Banque africaine de développement a examiné les recommandations du G20 et prend les mesures appropriées pour mettre en œuvre celles qui la concernent. La Banque a mis en œuvre ou est bien avancée dans la mise en œuvre de

six (6) des neuf (9) recommandations formulées par l'IFA du G20 qui relèvent de la compétence des BMD.

Plus précisément, en ce qui concerne ces six recommandations :

- i) Notre appétence au risque est basée sur nos mesures et modèles internes ;
- ii) Nos cadres de gestion des risques tiennent déjà compte du traitement des créanciers privilégiés et ont également bénéficié d'améliorations à la suite d'un examen complet par Moody's Analytics en 2020 ;
- iii) Notre Conseil d'administration a approuvé l'émission de capital hybride en juillet 2022 ;
- iv) Plusieurs opérations de transfert de risques ont été exécutées avec le secteur privé depuis 2018 ;
- v) des transactions de transfert du risque souverain ont été réalisées avec d'autres BMD (premier accord d'échange d'expositions signé en 2015) ainsi qu'avec le secteur privé, en particulier en 2022 avec le Bureau de développement des affaires étrangères et du Commonwealth du Royaume-Uni (UK FCDO) et des compagnies d'assurance privées ; et enfin
- vi) Le capital callable temporaire est utilisé comme instrument par la Banque depuis 2010.

REMERCIEMENTS

Le Rapport annuel 2022 a été préparé par le Département de la politique macroéconomique, des prévisions et de la recherche (ECMR) sous la direction générale de K. C. Urama, Vice-président et Chef économiste (ECVP).

L'orientation générale a été fournie par le Comité des communications extérieures et de préparation des Assemblées annuelles du Conseil d'administration (ECAM), composé de T. Nomoto (président), J. Nzayikorera (vice-président), et A. M. Elmisurati, M. Knudsen, N. X. Ngwenya, C. M. Nonault et A. Zayed (membres).

Équipe du rapport annuel

A. Coulibaly (Directrice responsable, Département de la politique macroéconomique, des prévisions et de la recherche et Directrice, Gouvernance et gestion des finances publiques), O. A. Salami (Chef de projet), A. Kopoin et A. Sood.

Équipe de la statistique

K. L. Kouakou (Directeur p.i., Département de la statistique), A. Chaouch, S. Karambiri et A. Portella

Équipe du rapport financier

O. Hollist (Directeur, Département du contrôle financier), M. A. Afolayan, O. Denhere, S. Jabri, M. W. Kariuki, O. J. Onyango et H. Ben Othman

Édition et traduction

H. Ndi, F.D. Kouassi, J.P.D Napon (traduction française) et E. W. Goro (éditrice langue anglaise)

Bureau du Secrétaire général

R. Y. K. Boadi

Conception et photographie

J. Kabasele et L. Yattien-Amiguet

L'équipe chargée du rapport annuel tient également à remercier tous les complexes qui ont contribué au rapport et le Comité de coordination de la haute Direction pour leurs conseils.



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

Groupe de la Banque africaine de développement
Avenue Joseph Anoma 01 BP 1387 Abidjan Côte d'Ivoire
Téléphone : +225 2026 3900
Courriel : afdb@afdb.org
Site web : www.afdb.org

ISSN: 978-0-9765655-5-0



Groupe de la Banque africaine de développement

Rapport annuel 2022



SMARTREADER

Lisez le Rapport annuel sur votre téléphone ou tablette à l'adresse suivante :
<https://www.afdb.org/fr/documents/rapport-annuel-2022>



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT