

# **GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT**



**VERSION REVISEE**

## **STRATEGIE ET POLITIQUE D'INTEGRATION REGIONALE (SPIR) 2014-2023 DU GROUPE DE LA BANQUE**

**DEPARTEMENT ONRI**

Novembre 2014

*Document traduit*

## REMERCIEMENTS

L'élaboration de la Politique et stratégie d'intégration régionale (PSIR) pour la période 2014-2023 a été pilotée par ONRI et a bénéficié de contributions de divers groupes d'experts des départements de la Banque et d'experts externes. Cette stratégie a été préparée sous la supervision générale de Janvier Litse (Directeur, ONRI) et de Sylvain Maliko Directeur p.i. Le cœur de l'équipe comprenait Moono Mupotola (chef de division, ONRI.2) et se composait de Patrick Kanyimbo (chargé principal de l'intégration régionale), Dovi Amouzou (chargé de la coordination des opérations) et Michael Mah'moud (consultant).

Les membres du Département de la stratégie et des politiques opérationnelles – Kapil Kapoor, Diene Massamba et Alex Mubiru – ont examiné le document et l'ont enrichi sur le fond. Richard Schiere (ORQR) a apporté une précieuse contribution et des orientations sur le cadre d'évaluation des résultats. Des contributions ont été reçues de Mohamed Hassan, Mamady Souare, Bamory Traore, Callixte Kambanda et Hatem Chahbani. Alex Rugamba (ancien directeur d'ONRI) ; Ralph Olaye et Bitsat Yohannes y ont également contribué de façon importante. Les points focaux des départements, nommés par les directeurs dans toute la Banque, ont également pris part à l'élaboration de la SPIR : Cecile Ambert (OPSM), Alemayehu Wubeshet-Zegeye (ONEC), Francis Bougaire (OWAS), Ali Aymen (OITC), Patrick Agboma (OSAN), Feng Zhao (OSHD), Abdoulaye Coulibaly (OSGE), Frederik Teufel (OSFU), Wilberforce Mariki (ORWA), Adalbert Nshimyumuremyi (ORWB), Lamin Manneh (EARC), Emmanuel Santi (ORNA), Mouna Diawara (ORCE), Ernest Addison (ORSB), Medjomo Coulibaly (ORPC), Ralf Kruger (EDRE), Narina Letsara (ESTA), Floribert Ngaruko (EADI), Eneas Gakusi (OPEV) et Uzoamaka Nwamarah (CCCC/COO).

La réflexion sur la Stratégie a donné lieu à une séance de brainstorming en interne, avec Stephen Karangizi comme facilitateur, Hakim Ben Hamouda et Mateus Magala comme intervenants. Une seconde séance de brainstorming s'est tenue avec des groupes de réflexion en marge de la Conférence économique africaine 2013 à Johannesburg. Elle était présidée par Mthuli Ncube, économiste en chef et vice-président, et les facilitateurs étaient Steve Mugerwa, Victor Murinde, Alex Rugamba, Moono Mupotola, Issa Faye et Bernadette Dia Kamgina. Les participants des groupes de réflexion et des organismes régionaux comprenaient Samson Mwangi Kimenyi (Brookings Institution), Lemma Senbet (Consortium pour la recherche économique en Afrique), Olatunji Nelson Olaniyi (African Business Roundtable), Fantu Cheru (Institut Nord-Sud), Catherine Grant Makokera (South African Institute of International Affairs), Cheikh Hadjibou Soumare (Commission de l'Union économique et monétaire ouest-africaine), Thaladidia Thiombiano, John Moturi et Ibrahim Diarra. Des contributions ont également été reçues des représentants suivants des CER, d'organismes du secteur privé et d'organisations d'intégration continentale lors de séances de brainstorming à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et à Lusaka, en Zambie et d'un atelier de validation à Tunis : Fatima Haram ACYL (CUA) : Imed Ben Hadj Hamouda (UMA), Sédiko Douka (CEDEAO), Augustin Ndabihore (CEEAC), Joseph Amihere (AIAFD) Kara Diallo (Borderless Alliance), Abu Sufian Dafalla (COMESA), Amany Omar Omar Asfour (COMESA Business Council), Philip Wambugu (CAE), Lovemore Bingandadi (SADC), Mwathi Kungu (IGAD), Treasure Maphanga (UA), Soteri Gatera (CEA), Adama Deen (NEPAD PCA), Lynette Chen-Jules (NEPAD Business Forum), Andrew Sinyangwe (Walvis Bay Corridor Group) et Christian Diguimbaye (JSSO).

Des commentaires et des suggestions de fond sur le projet de Stratégie ont été reçus de la part de membres du comité de coordination de la Haute Direction, de directeurs régionaux et de directeurs de secteurs, qui ont examiné le document à différents stades de son élaboration. De précieuses contributions ont également été reçues de Kennedy Mbekeani, Sunita Pitamber, Freddie Kwesiga, Shem Simuyemba, Jacques Moulot, Jean-Guy Afrika, Emely Mutambatsere, Tilahun Temesgen, Emanuele Santi, Anne Valko-Celestino, Mtchera Chirwa et Emmanuel Santi, et, pour ce qui est des autres banques multilatérales de développement, de Barbara Ramos (Banque interaméricaine de développement), Jay Menon (Banque asiatique de développement) et Andrew Roberts (Banque mondiale).

## Table des matières

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS .....	i
RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	iv
I. INTRODUCTION.....	1
Contexte et justification .....	1
Préparation .....	2
II. ÉTAT D'AVANCEMENT DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE EN AFRIQUE : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS .....	2
État d'avancement.....	2
Les défis.....	3
Les opportunités.....	4
III. ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'APPUI DU GROUPE DE LA BANQUE À L'INTÉGRATION RÉGIONALE.....	4
Mesures visant à améliorer les opérations régionales de la Banque .....	5
Les facteurs clés de succès.....	7
IV. POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉGIONALE.....	7
Vision, but et objectifs .....	7
Principes directeurs .....	7
Les grand axes de la politique .....	8
Champs d'application.....	9
Mise en œuvre .....	9
Critères d'éligibilité et de priorité .....	9
V. STRATÉGIE D'INTEGRATION RÉGIONALE, 2014-2023.....	11
Positionnement stratégique .....	11
Piliers stratégiques et priorités opérationnelles.....	11
Pilier I : Soutenir le développement de l'infrastructure régionale .....	11
Développement des infrastructures régionales matérielles et immatérielles.....	12
Les biens publics régionaux (BPR).....	14
Pilier II : Promouvoir l'industrialisation et le commerce.....	15
Industrialisation, diversification des exportations et développement du marché.....	15
Politique commerciale et facilitation du commerce .....	18
Pilier transversal : Renforcer les mécanismes et les capacités institutionnelles régionales et nationales.....	19
Appui aux pays.....	19
Renforcement des capacités humaines et institutionnelles.....	20
VI. PLAN DE MISE EN ŒUVRE .....	22
Dispositions internes et externes.....	23
Mécanismes incitatifs pour le développement des programmes d'intégration .....	24
Incidences sur les ressources .....	24
Les instruments de la Banque .....	25
Risques et mesures d'atténuation.....	25

Le cadre des résultats .....	26
Produits attendus .....	26
Matrice des résultats.....	26
Suivi et évaluation.....	26
VII. RECOMMANDATION.....	27

## ANNEXES

Annexe 1 : De la stratégie décennale à la Stratégie et politique d'intégration régionale	
Annexe 2 : Résumé schématique de la Stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque	
Annexe 3 : Cadre de mesure des résultats	
Annexe 4 : Stratégies des Institutions partenaires clés et des organisations internationales	
Annexe 5 : Comment la Banque aidera les PMR à résoudre certaines questions « immatérielles » que pose la Stratégie et politique d'intégration régionale	
Annexe 5a Résoudre les problèmes environnementaux et la question des ressources naturelles dans le développement du commerce	
Annexe 5b : Libre circulation des personnes et intégration régionale	
Annexe 5c : Lutter contre le chômage des jeunes par le développement de l'infrastructure et le renforcement des capacités dans les secteurs du commerce et de l'industrialisation	
Annexe 6: Difficultés sur la chaîne du commerce et du transit et interventions possibles pour faciliter le commerce	
Annexe 7 : Dispositions institutionnellesXII	
Annexe 8 : Instruments de mise en œuvre	

## RÉFÉRENCES

### Tableau

Tableau 1: Réduire l'écart entre les infrastructures matérielles et immatérielles .....	14
Tableau 2: Appui et facilitation de la participation du secteur privé aux activités d'intégration régionale	22

### Figure

<b>Figure1:</b> Comment la facilitation du commerce contribue à la croissance inclusive	19
---	----

### Encadré

Encadré 1 : Éligibilité et non-éligibilité aux mécanismes d'incitation aux opérations régionales.....	19
Encadré 2: Principales initiatives régionales appuyées par la Banque	18

## ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ADA	Agenda de Dakar pour l'action (pour le financement des infrastructures)
ADER	Rapport annuel sur l'efficacité du développement
AIAFD	Association des institutions africaines de financement du développement
AICA	Association internationale des contrôleurs d'assurance
APD	Aide publique au développement
ARIA	Rapport sur l'état de l'intégration régionale en Afrique
BAD	(Groupe de la) Banque africaine de développement
BIAT	Boosting Intra-African Trade / Plan d'action pour intensifier le commerce intra-africain
BMD	Banque multilatérale de développement
BPR	Bien public régional
CAE	Communauté de l'Afrique de l'Est
CCI	Centre du commerce international
CEA	Commission économique des Nations unies pour l'Afrique
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CEN-SAD	Communauté des États sahélo-sahariens
CER	Communauté économique régionale
CERD	Département de la communication et des relations extérieures (BAD)
CFTA	Zone de libre-échange continentale
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
COSP	Département de la stratégie et des politiques opérationnelles (BAD)
CUA	Commission de l'Union africaine
CVM	Chaîne de valeur mondiale
CVR	Chaîne de valeur régionale
DSIR	Document de stratégie d'intégration régionale
DSP	Document de stratégie pays
ECCAS	Communauté économique des pays de l'Afrique centrale
ECON	Bureau de l'économiste en chef, vice-présidence (BAD)
EDRE	Département de la recherche sur le développement (BAD)
ESTA	Département des statistiques (BAD)
FAD	Fonds africain de développement
FMI	Fonds monétaire international
FRMB	Département de la mobilisation des ressources et des financements externes (BAD)
G20	Groupe des vingt pays économiquement les plus importants
G8	Groupe des huit pays économiquement les plus importants
ICA	Consortium pour les infrastructures en Afrique
IDEV	Département de l'évaluation indépendante du développement (BAD, ancien OPEV)
IED	Investissement étranger direct
IFC	International Finance Corporation
IFD	Institution de financement du développement
IFR	Intégration financière régionale
IFRS	Normes internationales d'information financière

IGAD	Autorité intergouvernementale pour le développement
IMAO	Institut monétaire de l’Afrique de l’Ouest
IPPF	Fonds spécial du mécanisme de financement de la préparation des projets d’infrastructure du NEPAD
IR	Intégration régionale
LPI	Indice de performance logistique
MAEP	Mécanisme africain d’évaluation par les pairs
MNT	Mesure non tarifaire
MW	Mégawatt
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l’Afrique
NPCA	Agence de planification et de coordination du NEPAD
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFSD	Département du développement du secteur financier (BAD)
OIG	Organisation intergouvernementale
OITC	Département des transports et des TIC (BAD)
OIVP	Département de l’infrastructure, du secteur privé et de l’intégration régionale, vice-présidence (BAD)
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMD	Organisation mondiale des douanes
ONEC	Département de l’énergie, de l’environnement et du changement climatique (BAD)
ONG	Organisation non gouvernementale
ONRI	Département du NEPAD, de l’intégration régionale et du commerce (BAD)
OP	Organisations professionnelles
OPEV	Département de l’évaluation des opérations (BAD, aujourd’hui IDEV)
OPSM	Département du secteur privé et de la microfinance (BAD)
OR	Opération régionale
ORFS	Département des États fragiles (BAD)
ORQR	Département de l’assurance qualité et des résultats (BAD)
ORVP	Vice-présidence des programmes pays, régionaux et des politiques (BAD)
OSAN	Département de l’agriculture et de l’agro-industrie (BAD)
OSGE	Département de la gouvernance et des réformes économiques et financières (BAD)
OSHD	Département du développement humain (BAD)
OTC	Obstacles techniques au commerce
OWAS	Département de l’eau et de l’assainissement (BAD)
PDDAA	Programme détaillé de développement agricole africain
PIB	Produit intérieur brut
PIDA	Programme de développement des infrastructures en Afrique
PIDA PAP	Plan d’action prioritaire du PIDA
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI UA	Programme d’intégration minimum de l’Union africaine
PMR	Pays membre régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPP	Partenariat public-privé
PRI	Pays à revenu intermédiaire

PSIR	Politique et stratégie d'intégration régionale
PSP	Participation du secteur privé
RBTR	Systèmes de règlement brut en temps réel
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SIR	Stratégie d'intégration régionale (2009-2012)
SPS	Sanitaire et phytosanitaire
SPV	Entité ad hoc (Special Purpose Vehicle)
T-FTA	Zone de libre-échange tripartite
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UA	Union africaine
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UFM	Union du fleuve Mano
UMA	Union du Maghreb arabe
ZMAO	Zone monétaire de l'Afrique de l'Ouest

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

---

La vision du Groupe de la Banque est celle d'un continent stable, intégré et prospère, composé d'économies compétitives, diversifiées et poursuivant une croissance durable, qui participent pleinement aux investissements et aux échanges commerciaux au niveau mondial. L'objectif est de favoriser l'intégration économique et régionale sur le continent en augmentant l'efficacité de l'appui du Groupe de la Banque aux pays membres régionaux, aux organisations régionales et au secteur privé.

La présente Politique et stratégie d'intégration régionale (PSIR) pour la période 2014-2023 définit l'appui à long terme de la Banque à l'intégration économique de l'Afrique. Elle s'appuie sur l'expérience de la Banque et d'autres partenaires au développement dans la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale. En prise sur la stratégie décennale de la Banque 2013-2022, elle reflète les priorités du continent telles qu'elles s'expriment dans de nombreuses initiatives d'intégration. En outre, elle condense la réflexion actuelle sur la conception économique de l'intégration telle qu'elle émane de la Banque, d'autres banques multilatérales de développement, de la Commission de l'Union africaine, de la Commission économique pour l'Afrique ainsi que de nombreux groupes de réflexion, de chercheurs et d'universitaires.

L'intégration régionale vise à créer des marchés plus vastes et plus attractifs, de relier les pays enclavés aux marchés internationaux et de soutenir le commerce intra-africain. La stratégie de la Banque s'appuie donc sur deux piliers qui se renforcent mutuellement: le premier est le soutien au développement de l'infrastructure régionale, le deuxième, le renforcement du commerce et du développement industriel. Sa mise en œuvre sera facilitée par un pilier transversal: le renforcement des mécanismes et des capacités institutionnelles des pays et des régions.

Pour promouvoir une croissance inclusive et la transition vers une croissance verte dans le cadre de cette stratégie, la Banque s'attaquera aux grands problèmes qui font obstacle à l'essor du commerce et de l'investissement intra-africains en renforçant la participation du continent aux chaînes de valeur régionales et mondiales, en encourageant l'ajout de valeur et la création d'emplois, et en utilisant la technologie pour mettre en place des infrastructures plus propres. Elle utilisera ses instruments de connaissance, son assistance technique et son rôle de partenaire stratégique et de catalyseur financier pour promouvoir l'inclusivité économique, notamment celle des États fragiles, des petites et microentreprises, des femmes et des jeunes. La Banque accordera également une grande attention à la promotion de la croissance verte, à la protection de l'environnement et à la gestion des connaissances.

La découverte de nouvelles ressources, comme le pétrole, le gaz et le charbon en Afrique orientale et occidentale, présente de bonnes possibilités d'investissement. Les opportunités axées sur la technologie dans l'agriculture peuvent soutenir les chaînes de valeur régionales, attirer les investissements étrangers et stimuler la production, comme on le voit dans la place croissante occupée par les investissements chinois et indiens. Or, l'augmentation de la diversité des sources d'investissement permet de développer les ressources naturelles du continent, ses infrastructures et ses chaînes de valeur. En outre, la démographie actuelle fera de l'Afrique le continent qui, en 2040, aura la population la plus jeune au monde. Alliée à des compétences pertinentes et à un environnement propice aux affaires, cette tendance fait de la jeunesse un dividende potentiel. La Banque mettra à profit sa stratégie du capital humain pour l'Afrique (2014-2018) pour renforcer les compétences, conditions préalables à une amélioration de l'emploi, de l'égalité des chances et de la compétitivité. De plus, une classe moyenne en pleine expansion, qui compte désormais 355 millions de personnes, relève le profil de l'Afrique à la fois comme marché et comme destination pour les investissements.

Mais seule l'intégration régionale permettra de créer des marchés suffisamment vastes et attractifs pour l'investissement et le commerce, deux facteurs critiques pour générer une croissance durable, créer des emplois et assurer la transition vers une croissance inclusive.

Des accords de coopération par le biais des CER devraient favoriser l'intégration de l'Afrique. L'infrastructure régionale récemment réalisée, les initiatives lancées dans le secteur du commerce et les divers plans directeurs adoptés pour le développement de l'infrastructure régionale donnent un nouvel

élan dans le sens d'une approche plus cohérente de l'intégration. Et au niveau national, la stabilité macroéconomique et une croissance soutenue, qui sont en partie le résultat de réformes de l'économie et de la gouvernance, ont renforcé le potentiel d'attraction pour les investissements étrangers.

La nouvelle politique sera mise en œuvre par le biais des documents de la stratégie d'intégration régionale et des stratégies pays. L'appui de la Banque au développement de l'infrastructure régionale sera guidé par les priorités continentales et régionales – et en particulier par le Programme de développement des infrastructures contenu dans le Plan d'action prioritaire pour l'Afrique –, et il se concentrera sur les activités de conception, de mise en œuvre et de maintenance. La Banque encouragera les partenariats public-privé dans le développement des infrastructures, depuis la planification, la conception, la préparation et la réalisation, jusqu'à l'exploitation, la gestion et le suivi. Cet appui permettra d'alléger l'investissement financier des gouvernements dans les infrastructures régionales, d'offrir une expertise et de veiller à ce que les infrastructures fonctionnent de manière efficace. Parallèlement, la Banque encouragera les pays à adopter des cadres et des principes internationaux à même de guider la participation du secteur privé aux infrastructures. En effet, un des objectifs de la stratégie est de stimuler l'intérêt privé – national et étranger – pour les projets régionaux, et renforcer ainsi l'investissement privé.

La Banque va donc prendre appui sur ses stratégies d'intégration régionale, sur le développement du secteur privé et sur celui du secteur financier pour soutenir les mécanismes et programmes visant à attirer les investisseurs étrangers, notamment dans les infrastructures régionales, les industries et autres investissements de développement des échanges commerciaux. Elle soutiendra le renforcement des capacités pour la mise en œuvre des accords régionaux d'investissement déjà conclus et veillera à ce qu'ils se conforment aux accords bilatéraux d'investissement des PMR. Elle encouragera l'harmonisation de la gouvernance et des normes financières en s'appuyant sur son partenariat avec les institutions de Bretton Woods et le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs. Pour développer les marchés financiers régionaux, elle soutiendra des programmes visant à établir des liens entre les marchés de capitaux nationaux et à développer les marchés de capitaux régionaux. Enfin, elle apportera son appui à l'Initiative des marchés financiers africains et au renforcement des systèmes nationaux de paiement afin qu'ils soient conformes aux normes internationales et harmonisés à l'échelon régional.

Par ailleurs, la Banque soutiendra les mesures de facilitation du commerce – y compris en amont et en aval des questions frontalières –, les postes-frontières à guichet unique, la gestion coordonnée des frontières et la réforme ou la modernisation des douanes. Elle s'attaquera à la question des mesures non tarifaires le long des corridors de transport et préconisera la mise en place de réformes dans les CER et les PMR. Elle élaborera un Cadre de facilitation du transport et du commerce et procédera à des évaluations en conséquence pour orienter la conception des projets d'infrastructures de transport visant à faciliter le commerce. Enfin, elle apportera un financement catalytique, une assistance technique et des formations pour répondre aux priorités identifiées dans l'accord de facilitation du commerce de l'OMC.

Outre son soutien transactionnel, la Banque renforcera la capacité des institutions financières autochtones et des institutions de financement du développement à participer au financement du commerce et à intervenir sur les marchés des PME. Elle assurera aussi le renforcement des capacités principalement pour les PME et leurs fédérations. Elle veillera également à ce que les secteurs traditionnellement défavorisés – comme les entreprises agricoles, les micro-, petites et moyennes entreprises, et les entreprises appartenant à des femmes – bénéficient d'une égalité d'accès au financement du commerce.

La nouvelle stratégie exige une mise en œuvre coordonnée dans l'ensemble de la Banque ainsi qu'avec les partenaires externes. La mise en œuvre interne se fera par une approche collaborative et décentralisée sous la direction stratégique d'ONRI. La Banque affinera ses lignes directrices en matière de gestion et de suivi de l'intégration régionale. Elle veillera à ce que les stratégies et les cadres sectoriels et thématiques à dimension régionale soient alignés sur la stratégie et que celle-ci soit prise en compte dans les plans d'action d'ONRI et des autres départements.

Les opérations seront conçues et mises en œuvre par les départements régionaux et sectoriels, ECON, OSHD et ONRI étant impliqués dans l'assistance technique et le renforcement des capacités (ainsi que dans la gestion des connaissances et le travail de plaidoyer fondé sur les connaissances). Tous les

départements prendront part au dialogue au travers de leurs activités, mais ERCD, ONRI et les bureaux extérieurs seront plus particulièrement impliqués dans la communication stratégique avec les parties prenantes. La Facilité africaine de soutien juridique fournira un renforcement des capacités et des services de conseils juridiques aux projets relatifs à l'infrastructure régionale et aux industries extractives.

ONRI assurera la direction des opérations concernant la prise en compte de la dimension « intégration régionale » dans toute la Banque, mais son rôle dans les opérations régionales ne se réduira pas à fixer des priorités et à arbitrer entre les différents secteurs ; il coordonnera et séquencera les contributions des départements sectoriels, tout en menant la préparation des DSIR avec les départements régionaux et sectoriels. Il veillera également à ce que les dimensions régionales soient intégrées d'entrée de jeu dans les projets nationaux. Un mécanisme adapté sera mis en place pour faciliter sa mise en œuvre.

Pour soutenir la Stratégie et politique d'intégration régionale 2014-2023, la Banque déploiera toute sa gamme d'instruments de financement et d'assistance technique. Les DSIR et les DSP sont les principaux instruments de programmation des activités régionales et nationales. La Banque visera donc à mieux les harmoniser pour les opérations régionales. ONRI dirigera la conception d'une nouvelle génération de DSIR après 2015 en collaboration avec les départements sectoriels et régionaux. Elle travaillera également avec les départements opérationnels à l'élaboration de lignes directrices pour les DSIR afin de veiller à ce que les enseignements tirés des revues à mi-parcours des DSIR actuellement en cours puissent être pris en compte dans les futurs DSIR.

Les Conseils sont invités à approuver la Politique et stratégie d'intégration régionale (PSIR) de la Banque pour 2014-2023.

## I. INTRODUCTION

1. L'intégration régionale est un impératif pour l'Afrique. Ses 54 Etats ont besoin « de créer des marchés plus vastes, plus attractifs, de relier les pays enclavés, notamment les États fragiles, aux marchés internationaux (pour qu'ils prennent part à un marché mondial de plus en plus connecté et en partagent les avantages) et de soutenir le commerce intra-africain » (BAD 2013a). La classe moyenne du continent, de plus en plus nombreuse, et sa population jeune pourraient créer une forte demande pour les producteurs de biens et de services, comme l'a montré l'expansion du commerce de détail et des services financiers en Afrique. En offrant les compétences, l'infrastructure et l'environnement des affaires nécessaires, l'Afrique peut améliorer son attractivité pour les investisseurs et s'orienter vers une croissance inclusive grâce à de meilleures opportunités pour tous.

### Contexte et justification

2. La Banque africaine de développement est bien placée pour favoriser l'intégration de l'Afrique. Depuis sa création, elle a été à l'avant-garde pour dispenser des conseils et une assistance technique et financière à ses pays membres régionaux (PMR). Elle a approuvé la Politique de coopération et d'intégration économique régionale en 2000, créé un département chargé de l'intégration régionale (2006) et élaboré la Stratégie d'intégration régionale (SIR) 2009-2012, qui a été étendue à 2013. En 2011, elle a préparé une série de documents stratégiques d'intégration régionale (DSIR) pour opérationnaliser la SIR. Récemment, la stratégie décennale de la Banque pour 2013-2022 a réaffirmé sa mission de promotion de l'intégration régionale en Afrique et a identifié l'intégration régionale comme l'une des cinq grandes priorités opérationnelles pour la prochaine décennie.

3. Les pays africains mènent des politiques orientées vers l'extérieur, en vue de renforcer l'intégration régionale et mondiale de leurs économies et d'améliorer leur compétitivité intérieure. Le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEAPD) ainsi que les autres initiatives continentales et nationales offrent un cadre d'intégration mondiale et régionale, et un alignement des pays sur les initiatives régionales. Au niveau continental, les chefs d'État ont adopté des programmes visant à faire avancer certains aspects de l'intégration régionale. La zone continentale de libre-échange accélère la consolidation des zones régionales de libre-échange. Le Programme de développement de l'agriculture africaine vise à améliorer la productivité agricole et le commerce. Le Programme de développement des infrastructures en Afrique fournit un cadre pour le développement des infrastructures. Enfin, l'agenda du BIAT identifie les programmes susceptibles d'intensifier les échanges commerciaux intra-africains. Les chefs d'État ont expressément demandé à la Banque, à la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique (CEA) et à d'autres partenaires au développement concernés de contribuer à leur mise en œuvre effective. Ensemble, ces programmes proposent des lignes directrices pour appliquer l'agenda de l'intégration régionale continentale. Les communautés économiques régionales (CER) – qui sont les blocs constitutifs de l'intégration régionale en Afrique – adoptent aussi de nouvelles stratégies pour prendre en compte les programmes continentaux et relever les défis propres à la région (Annexe 4), et elles se tournent vers la Banque pour continuer de bénéficier de son assistance technique et financière. Au niveau mondial, de nombreuses initiatives sont en cours d'adoption pour favoriser l'intégration mondiale des pays en développement, et les partenaires au développement sont appelés à soutenir leur mise en œuvre<sup>1</sup>.

4. La nouvelle Politique et stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque pour 2014-2023 (PSIR) contribuera à mettre en œuvre la stratégie décennale et guidera l'appui de la Banque aux PMR et aux organismes régionaux d'intégration économique. Elle dispensera également des conseils pour l'élaboration des DSIR. Son calendrier suit de près celui de la stratégie décennale afin de créer des synergies avec d'autres stratégies sectorielles de la Banque. Par nature, les interventions d'intégration régionale poursuivent des objectifs à long terme et leur mise en œuvre exige au minimum 5 à 10 ans. Les résultats partiels des revues à mi-parcours de certains DSIR confirment la nécessité d'un calendrier plus long pour les opérations régionales. La PSIR sera complétée par une nouvelle série de DSIR quinquennaux qui seront élaborés en 2015-2016.

---

<sup>1</sup> Comme l'Accord de facilitation du commerce de l'OMC conclu à Bali en décembre 2013.

## Préparation

5. La PSIR a été élaborée selon un processus de concertation qui a bénéficié des apports d'éminents groupes de réflexion, d'universitaires et de chercheurs. Elle intègre également les recommandations du rapport d'évaluation des opérations (IDEV) et l'évaluation de l'efficacité des opérations d'intégration régionale, et elle prend en compte d'autres stratégies sectorielles de la Banque élaborées depuis la dernière SIR. De nombreux travaux et écrits économiques et sectoriels ont été examinés et analysés pour y trouver des orientations. La Banque a également publié une première version du document sur son site web pour permettre au public de la consulter en ligne. Enfin, la préparation a bénéficié des contributions de COSP et de bilans internes, de séances de brainstorming externes avec les autorités nationales lors de la Conférences de ministres africains chargés de l'intégration régionale d'avril 2013 à Maurice, les organisations continentales, les CER, les PMR et les organismes du secteur privé, et des contributions d'autres banques multilatérales de développement (BMD). Après l'approbation du Conseil d'administration, la Banque organisera des séminaires de diffusion de la PSIR tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'institution auprès des PMR, des CER et autres parties prenantes importantes.

## II. ÉTAT D'AVANCEMENT DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE EN AFRIQUE : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

### État d'avancement

6. Depuis plusieurs décennies, les dirigeants africains défendent la vision ambitieuse d'une économie dynamique et homogène. Ils ont défini cette vision dans une série de documents et traités continentaux, notamment le Plan d'action de Lagos, le Traité d'Abuja, le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et l'Agenda 2063. Cependant, plusieurs évaluations sur l'intégration régionale du continent arrivent à cette conclusion que, malgré les progrès observés, les réalisations ne sont pas à la hauteur des ambitions. En particulier, les exportations de marchandises à l'intérieur de l'Afrique, qui s'élevaient à 57 milliards d'USD à la fin de la dernière décennie<sup>2</sup>, ne représentaient que 16% environ du total des exportations africaines, contre 11% au début de la décennie. Cette proportion se situe bien en dessous du niveau du commerce intra-régional dans d'autres parties du monde. Les produits manufacturés sont plus importants dans les exportations intra-africaines (40%) que dans le total (mondial) des exportations de l'Afrique (18%). En Afrique, les exportations intra-CER ont tendance à être plus diversifiées que les exportations vers d'autres pays africains. En outre, les exportations intra-CER consistent le plus souvent en produits transformés alors que les produits de base dominent les exportations vers les CER<sup>3</sup>. Les importations ont également augmenté dans l'ensemble, ce qui reflète l'importance croissante du marché africain (BAD 2011b), mais les importations en provenance de pays extérieurs à l'Afrique sont plus importantes et ont augmenté légèrement plus vite (14,0% par an) que les importations intra-africaines (13,7%). En bref, les fournisseurs africains n'ont pas su tirer pleinement parti de la croissance de la demande intérieure.

7. L'intégration des marchés financiers a également progressé, notamment grâce aux deux unions monétaires de la Communauté financière africaine en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale, et à la Zone monétaire commune (CMA) en Afrique australe. On observe aussi une multiplication des banques régionales, notamment d'Afrique du Sud et du Nigeria, et une facilité croissante à effectuer des transactions financières régionales. Si l'on y ajoute l'amélioration progressive du transport transfrontalier et des technologies de l'information (TIC), qui ont amélioré les systèmes de paiement, le commerce transfrontalier est devenu plus facile.

8. L'Union africaine a élaboré un *Programme minimum d'intégration* (PMI, 2009), qui définit les priorités globales et établit les processus de suivi-évaluation. Dans le cadre général du PMI, chaque CER détermine son propre rythme et son propre enchaînement des activités, de telle manière que certaines

<sup>2</sup> Globalement, le commerce intra-africain, défini comme la somme des exportations et des importations intra-africaines, était évalué à 125 milliards d'USD en 2011 et a grimpé à 148 milliards d'USD en 2013 (BAD 2012a).

<sup>3</sup> On observe cependant d'importantes différences régionales. Les exportations intra-CER sont négligeables dans l'UMA et dans la CEEAC, et plus importantes dans le COMESA, la CEDEAO et la SADC, où la part des exportations intra-CER dans le total des exportations dépasse 20% dans 15 des 37 pays. Sauf pour la SADC, ce sont les produits transformés qui progressent le plus vite.

CER ont pu accomplir des progrès vers une intégration régionale plus poussée et la rationalisation de leurs groupements régionaux. L'initiative la plus ambitieuse est l'accord de libre-échange tripartite COMESA-CAE-SADC lancé en 2008. Les 26 pays parties à cet accord représentent 58% du PIB total de l'Afrique et un marché de 600 millions de personnes, soit environ la moitié de la population totale de l'Afrique. Cette initiative offre un fort potentiel de stimulation de la prospérité pour toutes les parties. Les autres initiatives porteuses de promesses se situent en Afrique centrale (entre la CEMAC et la CEEAC) et en Afrique de l'Ouest (entre la CEDEAO et l'UEMOA). L'annexe 4 présente les CER et l'état d'avancement de leurs programmes.

9. La poursuite du succès dépendra de la façon dont l'Afrique s'appuiera sur les engagements définis dans les accords et protocoles sous-régionaux et continentaux, notamment le BIAT, le PIDA, la CFTA et l'Agenda 2063. Ces programmes phares sont mis en œuvre parallèlement à des initiatives mondiales pour soutenir les politiques orientées vers l'extérieur de l'Afrique et améliorer l'intégration des pays dans l'économie mondiale. Les politiques régionales et mondiales d'intégration sont complémentaires et doivent être poursuivies en parallèle.

### **Les défis**

10. Globalement, un défi majeur à relever est l'ajout de valeur aux produits africains, compte tenu de l'importance des produits de base non transformés dans les exportations africaines. En outre, la part des pays africains dans les exportations de produits agricoles a diminué à mesure que l'Asie et l'Amérique latine augmentaient leur part. Les faibles afflux d'investissements étrangers directs (IED) et le développement réduit des réseaux régionaux de production ont limité la capacité de fabrication et, en conséquence, la participation aux chaînes de valeur mondiales (CVM), ce qui n'est pas le cas dans d'autres régions en développement. Même si l'on observe des progrès dans le développement des infrastructures, il manque encore des maillons dans les corridors de transport régionaux ; de plus, l'approvisionnement en énergie est peu fiable et coûteux, et la pénétration des TIC relativement faible. Les gains dans les infrastructures matérielles doivent être renforcés par une amélioration des infrastructures immatérielles et des instruments de facilitation connexes afin d'améliorer la compétitivité de l'Afrique. L'insuffisance omniprésente des infrastructures immatérielles entrave l'intégration régionale, réduit l'utilisation de l'infrastructure matérielle et décourage l'investissement et le commerce. De même, il faut supprimer les obstacles à la circulation transfrontalière des personnes, et notamment de la main-d'œuvre qualifiée, car ils aggravent des déficits de compétences tout en limitant indûment les échanges. Les Africains ont besoin de visas pour entrer dans au moins les deux tiers des autres pays africains ; pour eux, l'accès est plus difficile que pour les Nord-Américains et les Européens. Cependant, de nouveaux éléments montrent que les pays qui ont entrepris des réformes dans ce domaine en récoltent déjà les bénéfices. Les Seychelles, qui ont tôt entrepris des réformes en ce domaine, ont connu une augmentation de 7% des arrivées de touristes internationaux sur les cinq dernières années (BAD, 2014c). D'autres régions ont emboîté le pas. La CEDEAO développe une politique commune de l'immigration, et le Rwanda, l'Ouganda et le Kenya ont adopté un visa touristique commun (BAD 2014c). Depuis quelques années, la piraterie maritime et routière compromet l'accessibilité et l'exploitation de certains ports et corridors de transit. De plus, l'instabilité politique et les troubles civils dans certains pays ont parfois des retombées qui nuisent à l'intégration régionale.

11. De nombreuses CER sont dans des voisinages « mixtes », avec des États fragiles aux prises avec des problèmes de reconstruction et de transformation, à côtés d'économies insulaires et de pays à revenu intermédiaire qui nécessitent également des instruments novateurs capables de soutenir leur participation à des programmes régionaux. Cependant, les structures opérationnelles de nombreuses CER entravent leur capacité à concevoir, coordonner et suivre le processus d'intégration de manière à prendre en compte les défis propres aux différents pays. Il est indispensable que le fort soutien politique à l'intégration régionale se traduise en actes ; pour cela, il faut ratifier les protocoles et accorder une attention suffisante à l'intégration régionale dans les plans nationaux de développement. Cette disparité est souvent le reflet des capacités nationales et des contraintes budgétaires ; elle illustre la tension qui existe entre le soutien aux programmes nationaux ou régionaux et les préoccupations des pays sur l'équilibre des gains et des pertes. Parmi les questions secondaires qui se posent, citons celles de l'appropriation du projet, des

garanties juridiques, des acquisitions, de la gestion financière, du suivi et de l'évaluation, ainsi que des différences d'exigences environnementales selon les pays. Enfin, les priorités des partenaires au développement ne vont pas toujours dans le sens du programme d'intégration africaine.

### **Les opportunités**

12. La solidarité et la bonne volonté mondiales, qui sous-tendent les flux de ressources vers le continent et ont abouti à l'annulation de la dette pour certains pays, continuent de soutenir la croissance du continent. De même, des initiatives mondiales comme l'aide au commerce de l'Organisation mondiale du commerce et l'Accord sur la facilitation des échanges, récemment adopté, offrent des possibilités d'aide. Les progrès technologiques mondiaux, en particulier dans les TIC et dans l'agriculture, peuvent aider l'Afrique à accroître sa productivité et à rejoindre rapidement ses concurrents dans d'autres parties du monde.

13. La découverte de nouvelles ressources comme le pétrole, le gaz et le charbon en Afrique orientale et occidentale présente de bonnes opportunités d'investissement. Dans l'agriculture, les opportunités qu'offre la technologie peuvent soutenir les chaînes de valeur régionales, attirer les investissements étrangers directs (IED) et stimuler la production, comme on le voit dans l'importance croissante des investissements chinois et indiens en Afrique. La diversification des sources d'investissement offre la possibilité de développer les ressources naturelles, les infrastructures et les chaînes de valeur du continent. En outre, de par l'évolution démographique actuelle, l'Afrique est le continent qui aura en 2040 la population la plus jeune au monde ; cette tendance, alliée à des compétences adaptées et à un environnement propice aux affaires, fait de la jeunesse un dividende potentiel. De plus, une classe moyenne en pleine expansion, qui compte désormais 355 millions de personnes, relève le profil de l'Afrique à la fois comme marché et comme destination pour les investissements. Le découpage de la chaîne de valeur constitue une autre occasion pour les pays africains d'accroître les échanges transfrontaliers de biens intermédiaires et de se raccorder aux chaînes de valeur mondiales et régionales. Les hausses de salaires en Chine devraient entraîner la suppression de 85 millions d'emplois dans les industries intensives en main-d'œuvre, et permettre à l'Afrique d'offrir de bonnes conditions pour attirer une partie de cet investissement.

14. Mais les pays africains ne peuvent tirer parti de ces opportunités tant qu'ils restent « balkanisés ». Seule l'intégration régionale permettra de créer des marchés suffisamment vastes et attractifs pour l'investissement et le commerce, conditions essentielles pour générer une croissance durable, créer des emplois et tendre vers une croissance inclusive. Des accords de coopération par le biais des CER devraient favoriser l'intégration de l'Afrique. L'infrastructure récemment réalisée, les initiatives de nature commerciale qui ont été lancées et les divers plans directeurs adoptés pour le développement de l'infrastructure régionale impulsent un nouvel élan dans le sens d'une approche plus cohérente de l'intégration. Et au niveau national, la stabilité macroéconomique et la solidité de la croissance, qui sont en partie le résultat des réformes de l'économie et de la gouvernance, ont renforcé la possibilité d'accroître les échanges commerciaux et d'attirer les investissements étrangers.

### **III. ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'APPUI DU GROUPE DE LA BANQUE À L'INTÉGRATION RÉGIONALE**

15. Une évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie d'intégration régionale (SIR) n'a pas été menée, mais les rapports annuels successifs de l'efficacité du développement indiquent que la Banque a connu un certain succès dans le financement de projets d'infrastructure régionaux, au cours de la période couverte par la SIR (2000-2013)<sup>4</sup>. Les investissements dans les opérations régionales ont constitué 14% du total des prêts du Groupe de la Banque entre 2008 et 2011. Ses investissements dans les opérations multinationales ou régionales (OR) se sont concentrés dans les infrastructures, en particulier les transports (40,3% des OR), l'énergie (7,4%), l'eau (3,6%) et les TIC (2,7%), ainsi que dans l'intermédiation

---

<sup>4</sup> Les bilans de l'expérience de la Banque en matière d'intégration régionale ont livré des enseignements précieux (BAD 2012 a,b,c).

financière (33%). Depuis 2009, la Banque a financé plus de 70 opérations multinationales pour un montant de 3,8 milliards d'USD, ce qui se concrétise notamment par la construction de 467 kilomètres de routes transfrontalières et la construction et la réhabilitation de 776 kilomètres de lignes de transport transfrontalier d'énergie. Elle a également soutenu les services de logistique et la facilitation du commerce le long des corridors de transport. Ces interventions ont joué un rôle dans la forte augmentation des échanges commerciaux intra-africains, qui ont plus que doublé, passant de 47 milliards d'USD en 2005 à 108 milliards en 2011. De même, la part de l'Afrique dans le commerce mondial est passée de 2,5% en 2005 à 3,1% en 2011.

16. Bien qu'elle ne lie pas directement la performance à l'adoption d'une SIR, une évaluation d'OPEV (devenu IDEV) sur les opérations multinationales a trouvé que, de 2006 à 2010, la performance de la qualité à l'entrée a été mitigée. Du côté positif, l'alignement des priorités nationales et régionales a été renforcé, une attention accrue a été accordée à la mise en place des dispositifs d'exécution et de gouvernance (capacités des organes d'exécution, rôles et responsabilités des parties prenantes clés, etc.), et une meilleure prise en compte de la problématique de l'intégration régionale dans les documents de stratégie pays (DSP). Malgré les résultats encourageants pour la qualité à l'entrée, l'évaluation relève des faiblesses sur la performance de la Banque concernant les opérations régionales entre 2000 et 2010, en particulier un manque de définition claire des opérations multinationales, souvent traitées comme des opérations régionales. Le rapport mentionne un manque d'orientation stratégique claire dans la lutte contre les entraves aux infrastructures immatérielles et dans le soutien aux biens publics régionaux. Il relève également une mauvaise articulation dans la manière dont les opérations du secteur privé complètent les opérations du secteur public de la Banque en faveur de l'intégration régionale. Au niveau opérationnel, il juge modérément efficace l'appui de la Banque aux opérations multinationales, et ce pour plusieurs raisons. Les bureaux extérieurs ne s'engagent pas suffisamment sur le terrain du dialogue sur les politiques (un engagement plus fort assurerait une meilleure articulation entre l'agenda d'intégration régionale et les priorités nationales). Il y a un décalage entre le mandat ambitieux d'ONRI et ses ressources et un manque de clarté dans son rôle par rapport à ceux des départements régionaux et sectoriels et des bureaux extérieurs. Manquent aussi un cadre clair de présentation des résultats et une analyse cohérente des coûts-avantages et des parties prenantes.

17. Les revues à mi-parcours des DSIR actuels soulignent également l'importance des volets immatériels de l'infrastructure, du renforcement du cadre d'évaluation des résultats, d'une participation plus poussée de la Banque au dialogue national sur les politiques par le biais des bureaux extérieurs en vue renforcer la volonté politique et l'appropriation, et de la nécessité pour les partenaires au développement de rechercher la complémentarité de leurs opérations régionales, de renforcer leur coordination et de collaborer avec les CER pour identifier et hiérarchiser l'appui qu'elles pourraient attendre d'eux. De même, les revues ont également souligné l'importance d'une cohérence entre les initiatives nationales et régionales.

### **Mesures visant à améliorer les opérations régionales de la Banque**

18. Depuis l'évaluation, la Banque a pris des mesures pour s'attaquer aux problèmes soulevés et renforcer ses activités régionales. Citons les actions suivantes :

- *Renforcer l'aide aux infrastructures immatérielles.* La Banque a amélioré son soutien dans le domaine des infrastructures immatérielles en renforçant les capacités de l'Agence de planification et de coordination (APCN) du NEPAD et le processus tripartite. Elle a mis au point un système d'indicateurs permettant de mesurer l'intégration régionale. Par ailleurs, elle a élaboré un cadre pour la facilitation du transport et des échanges et pour les produits du savoir concernant le développement des chaînes de valeur, l'application des normes, les services bancaires mobiles transfrontaliers, les flux d'investissements internationaux et l'intégration financière régionale. Grâce à un financement de démarrage du gouvernement canadien, la Banque a créé le Fonds pour le commerce en Afrique dont le rôle est de soutenir le renforcement des capacités. Cependant, d'après l'expérience d'autres partenaires au développement, les investissements dans les infrastructures immatérielles requièrent moins de ressources, mais ils sont plus difficiles à mettre en œuvre, et les

pays souhaitent parfois avancer à leur propre rythme. Par conséquent, la Banque appuiera également les CER non seulement au titre du suivi de la situation mais aussi pour aider les PMR à mettre en œuvre les programmes régionaux à l'aide de tableaux de bord et en impliquant les associations du secteur privé et d'autres organismes régionaux.

- *Clarifier la portée du soutien aux opérations régionales et aux biens publics régionaux.* La Banque a affiné ses critères de classification et de sélection des opérations régionales (BAD 2014A) en tenant compte des distinctions entre les opérations multinationales, régionales et nationales ayant des dimensions et des retombées régionales importantes.
- *Améliorer la programmation des opérations régionales.* Il est indispensable de créer une synergie entre les DSIR et les DSP, car les opérations régionales sont mises en œuvre à l'échelon national et doivent être prises en compte dans les DSP pour bénéficier de ressources financières sur les dotations nationales. La Banque doit donc veiller à ce que la priorité du projet régional apparaisse également dans les priorités des plans de développement nationaux et dans les DSP de la Banque, ce qui facilitera leur financement. La Banque élaborera des lignes directrices pour la conception et la mise en œuvre des DSIR.
- *Tirer parti de la gestion des connaissances.* Consciente de l'importance de la conception et de la mise en œuvre des opérations régionales, la Banque met actuellement au point un système de suivi des indicateurs d'intégration régionale afin de mieux mesurer les progrès et l'efficacité opérationnelle des activités et de mieux les prioriser. Ce système lui permettra d'accentuer ses activités économiques et sectorielles en faveur de l'intégration régionale, d'en tirer des enseignements et d'identifier les meilleures pratiques. Il permettra également, en collaboration avec ses partenaires, de renforcer le dialogue et le plaidoyer fondé sur la connaissance afin de diffuser les meilleures pratiques.
- *Renforcer la collaboration avec d'autres partenaires au développement.* D'un point de vue stratégique, la Banque tire profit de l'expérience des autres acteurs régionaux (CEA, Union africaine, APCN et CER), des autres banques multilatérales de développement, des organisations internationales et des agences bilatérales (Annexe 4).
- *Faciliter la participation du secteur privé.* La participation du secteur privé (PSP) peut renforcer l'appropriation et l'acceptation des programmes d'intégration régionale par le public<sup>5</sup>. En outre, les entreprises privées sont les moteurs du commerce et, pour le soutenir, elles réalisent des investissements dans les infrastructures et l'industrie. La Banque estime que cette participation est un élément clé dans la formulation des politiques, le financement des infrastructures et le renforcement du commerce. Dans les opérations régionales, la PSP portera sur le financement de projets sous forme d'entreprises ou en partenariat avec le secteur public (ou pour son compte), et il proposera des idées et des avis juridiques ou spécialisés qui inspireront les politiques publiques et la mise en œuvre des projets. La stratégie révisée de la Banque pour le secteur privé vise à faciliter la PSP dans l'exécution des programmes d'intégration régionale, en apportant un financement aux entreprises et au commerce, en soutenant les PPP, en renforçant les capacités des organisations professionnelles et en diffusant les meilleures pratiques. La Banque se servira également de ses stratégies du secteur financier et autres stratégies sectorielles pour renforcer et faciliter la participation du secteur privé à la promotion des programmes régionaux (voir paragraphe 51 pour plus détails).
- *Renforcer la préparation des projets, en particulier pour les infrastructures.* Beaucoup de projets régionaux d'infrastructure nécessitent des études de faisabilité – techniques, financières et environnementales –, avant toute décision financière définitive. La préparation du projet doit présenter une bonne analyse de la raison d'être du projet, ainsi que de sa justification politique en

---

<sup>5</sup> Pour les pouvoirs publics, les avantages de la PSP sont notamment les suivants : apport d'informations et d'expertise qui aident la prise de décision ; amélioration de la confiance et de la crédibilité ; apprentissage réciproque et adoption d'approches communes ; mise en œuvre plus efficace ; plus grande légitimité et acceptation démocratique ; facilitation des flux vers le public. Pour le secteur privé, les incitations de la PSP comprennent la possibilité d'influer sur les décisions au niveau national et régional dans un sens propice aux affaires et de limiter la part d'incertitude politique ; l'amélioration et la compréhension des résultats de la politique régionale ; l'amélioration de l'accès aux ressources publiques par les mécanismes des PPP ou par le financement du développement du secteur privé.

termes d'économie et de rapport coûts-avantages. Le Programme de développement des infrastructures en Afrique (PIDA) défend le principe d'un meilleur financement de la préparation des projets afin de répondre aux exigences croissantes du Plan d'action prioritaire du PIDA. La Banque soutient l'appel des chefs d'Etat et de gouvernement contenu dans l'Agenda de Dakar (ADA) sur le financement des infrastructures en Afrique, appel lancé à tous les pays pour qu'ils contribuent, par le biais de leurs budgets nationaux, aux besoins de financement de la Facilité de préparation des projets d'infrastructure du NEPAD, au lieu de trop dépendre des bailleurs de fonds étrangers.

### **Les facteurs clés de succès**

19. L'évaluation menée par IDEV et l'expérience d'autres partenaires au développement montrent que les facteurs clés pour la mise en œuvre des opérations régionales sont notamment la conception et l'alignement stratégiques dans un contexte régional, l'engagement de la région et des pays et leur appropriation des projets, un leadership fort par les défenseurs des projets au niveau national et régional, des dispositifs solides de mise en œuvre et de gouvernance; des instruments de financement appropriés et la participation du secteur privé. Parmi ces facteurs, il convient de citer aussi la qualité de la capacité organisationnelle et institutionnelle des organisations nationales et régionales, et des partenaires au développement, dont la Banque (BAD 2009b). La Banque veillera à ce que ces facteurs soient intégrés dans les opérations régionales qu'elle finance, en vue de renforcer leur bonne mise en œuvre et résultats.

## **IV. POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉGIONALE**

### **Vision, but et objectifs**

20. Dans sa stratégie décennale, le Groupe de la Banque défend la vision d'un continent stable, intégré et prospère, composé d'économies compétitives, diversifiées et poursuivant une croissance durable, qui participent pleinement au commerce mondial et à l'investissement. L'objectif de la PSIR du Groupe de la Banque est d'aider à réaliser cette vision. Son objectif est de favoriser l'intégration économique régionale et, à terme, celle du continent grâce à une efficacité accrue de l'appui de la Banque aux PMR, au secteur privé et aux organisations sous-régionales et régionales.

### **Principes directeurs**

21. Dans la mise en œuvre de la politique, le Groupe de la Banque, la Haute Direction et le personnel seront guidés par sept principes fondamentaux :

- *Principe 1* : Appropriation et participation accrue : L'appui de la Banque aux initiatives d'intégration régionales sera fonction de l'engagement et de l'appropriation aux échelons continental, régional et national en faveur du processus et des objectifs de l'intégration régionale. Les interventions du Groupe de la Banque viseront également à aider les bénéficiaires, par des plaidoyers, le dialogue sur les politiques et l'appui au renforcement des capacités, à prendre part à la conception des projets et assumer le rôle de premier plan dans la gestion du processus d'intégration.
- *Principe 2* : Le régionalisme ouvert. La Banque appuiera l'intégration régionale et l'intégration mondiale, qui, se complétant, doivent être poursuivies en parallèle. La première renforcera le commerce et les investissements intra-régionaux et intracontinentaux et aidera à désenclaver les pays africains enclavés, et la seconde, la participation de l'Afrique aux marchés mondiaux, ce qui élargira leur accès aux marchés, accroîtra la demande à la mesure de la croissance de l'offre, et permettra d'accéder à la technologie et aux fournisseurs de biens intermédiaires efficaces, un élément important pour l'amélioration de la compétitivité économique.
- *Principe 3* : L'intégration progressive. Les PMR peuvent suivre des calendriers variables pour atteindre les objectifs d'intégration, en fonction des conditions propres à chaque pays ou groupe de pays, conformément aux accords régionaux conclus à l'échelon du continent. Cette approche permet une certaine souplesse, et la Banque cherchera des solutions innovantes pour répondre aux différents besoins nationaux et régionaux.

- *Principe 4* : La subsidiarité. La Banque souscrit au principe de subsidiarité, c'est-à-dire à la répartition des pouvoirs et des responsabilités entre plusieurs échelons (du national au régional) au sein d'un système d'intégration régionale, selon les avantages comparatifs qu'offre chaque entité participante. La Banque soutiendra les initiatives qui relèvent pleinement des PMR et des organisations sous-régionales et régionales, et veillera à ce que ces initiatives soient bien conçues et mises en œuvre avec obligation de rendre compte des résultats. La subsidiarité pourrait encourager la prise en compte pleine et entière des initiatives d'intégration régionale dans les programmes nationaux de développement des PMR, ce qui augmenterait leur crédibilité et leur irréversibilité.
- *Principe 5* : Le commerce équitable et de transformation. Conscient des déséquilibres et des avantages qui pourraient découler de l'intégration régionale et économique, la Banque veillera à ce que des mécanismes appropriés soient en place pour améliorer les avantages pour les PMR et faire face aux risques potentiels d'inégalités résultant des conditions du commerce. Elle défendra également les possibilités de commerce équitable pour aider les producteurs africains, et en particulier les petites et moyennes entreprises (PME).
- *Principe 6* : La sélectivité. Dans la mesure où la demande de programmes régionaux dépasse de loin les ressources, la Banque sera très sélective dans la priorisation des opérations ; elle cherchera à optimiser l'utilisation des ressources en mettant l'accent sur ses atouts – le principal étant le caractère africain du projet et sa place centrale dans l'architecture institutionnelle de l'Afrique en faveur du développement et ses résultats positifs sur le plan du financement et de la mise en œuvre des projets d'infrastructure. La Banque renforcera également ses partenariats avec les principales parties prenantes afin d'assurer l'harmonisation et la complémentarité des interventions.
- *Principe 7* : La coopération régionale. La Banque soutiendra la coopération sur des projets régionaux entre deux ou plusieurs pays, conçus comme des tremplins vers l'intégration. Ce soutien ne sera pas discriminatoire à l'égard des initiatives qui n'auraient pas été identifiées dans les plans continentaux ou régionaux. De tels projets ne devraient pas être intégralement implantés dans une CER donnée, car certains projets comme les corridors de transport, les réseaux électriques et les câbles sous-marins couvrent plusieurs CER et aident à renforcer l'intégration entre elles.

### **Les grands axes de la politique**

22. La politique d'intégration régionale de la Banque vise à créer des marchés plus vastes et plus attractifs, de relier les pays enclavés aux marchés internationaux et de soutenir le commerce intra-africain pour favoriser la croissance sur le continent. Les infrastructures étant un défi important lié à la production, à la capacité d'effectuer des échanges commerciaux et au développement général de l'Afrique, la Banque adoptera une approche d'intégrée de développement des infrastructures matérielles et immatérielles.

23. A l'échelle régionale, les pays africains poursuivent l'intégration politique et économique. Néanmoins, en tant qu'institution de financement du développement, la politique de la Banque se concentre sur la promotion de l'intégration économique intra-Africaine. Celle-ci reste également un des objectifs visés par le continent sur plusieurs axes et par l'entremise de diverses initiatives qui s'orientent vers la réduction de la pauvreté dans les pays africains. Ces domaines sont : (i) l'infrastructure régionale, (ii) le commerce intra-africain, (iii) la politique d'investissement et les cadres réglementaires et l'environnement des affaires, (iv) la capacité accrue des institutions régionales à soutenir l'intégration régionale et mondiale et l'accès aux marchés, (v) la capacité accrue des PMR à mettre en œuvre efficacement les initiatives d'intégration et à exploiter les opportunités d'accès aux marchés, (vi) l'appui au développement des chaînes de valeurs régionales et globales dans les domaines de l'agriculture, les services, la manufacture et les ressources naturelles (Annexe 1). La mise en œuvre de ces grands axes sera en concordance avec la stratégie décennale de la Banque en vue d'atteindre les objectifs stratégiques que sont la croissance inclusive et la croissance verte.

24. La Banque ne s'impliquera pas dans les activités liées à l'intégration politique, au maintien de la paix ou à la lutte contre la piraterie maritime ; même si elle reconnaît l'effet de contagion direct que ceux-ci peuvent avoir sur l'intégration régionale. Néanmoins, elle encouragera les organisations régionales,

continentales et globales telle que la Commission de l'Union Africaine qui sont plus aptes à intervenir dans ces domaines.

25. La politique de la Banque vise à appuyer également les initiatives continentales de promotion de l'intégration économique intra-africaine, notamment le Traité d'Abuja, le BIAT, le PIDA, la CFTA, l'Agenda 2063 et les plans stratégiques des CER. Ces stratégies reconnaissent que si l'Afrique doit se développer, elle doit d'abord accroître les échanges intra-africains et avec le reste du monde, elle doit produire plus, et elle doit se doter des infrastructures nécessaires pour faciliter les échanges commerciaux. La politique de la Banque reconnaît que la mise en œuvre des efforts d'intégration ne sera pas à la même vitesse dans tous les pays et ceci, malgré l'importance de l'intégration régionale pour faciliter la compétitivité et la convergence générales du continent sur le long terme, cela implique qu'il y aura des gagnants et des perdants. A cet effet, cette politique s'aligne sur l'approche énoncée dans le Programme d'intégration minimum (PIM) adopté par l'UA visant à encourager les groupements régionaux à mettre en œuvre les programmes continentaux d'intégration régionale (y compris le Traité d'Abuja) à leur propre rythme<sup>6</sup>. Dans cette perspective, consciente du rôle important que jouent les CER dans la mobilisation des pays à relever les défis communs liés au développement et à approfondir l'intégration économique et politique ; la Banque est disposée à apporter son appui à tout groupe de pays à déterminer leur rythme d'intégration.

26. Enfin, la Banque a pour politique de travailler en collaboration avec diverses institutions multilatérales et régionales qui interviennent dans la promotion de l'intégration économique et politique auprès des pays africains sur les questions relatives à la gestion des ressources naturelles communes (Annexe 4). Le renforcement des capacités des institutions africaines est pertinent en vue d'accélérer le programme d'intégration.

### ***Champ d'application***

27. La Politique et stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque se concentrera sur les accords de coopération entre les partenaires internationaux, les pays et les régions d'Afrique qui vont dans le sens d'un renforcement du développement économique du continent. La politique d'intégration régionale de la Banque est ainsi en concordance avec le cadre stratégique du NEPAD, qui a comme objective de s'appuyer sur l'intégration économique, considérée comme multidimensionnelle (globale, régionale et alignement à l'échelle nationale) comme un outil pour le développement économique (Annexe 9).

### **Mise en œuvre**

28. La nouvelle politique<sup>7</sup> sera mise en œuvre par le biais des DSIR. Le Groupe de la Banque utilisera la gamme complète de ses instruments de financement, de dialogue sur les politiques et d'assistance technique, conformément à ses politiques opérationnelles, à ses directives, à ses processus et ses procédures.

### **Critères d'éligibilité et de priorité**

#### ***Programmes d'intégration régionale***

29. Même quand les opérations régionales entraînent des avantages transfrontaliers pour un ou plusieurs pays, l'accès aux incitations est soumis à des critères d'éligibilité et de priorité qui feront l'objet de révision de temps à autre (Encadré 1). La sous-catégorie des biens publics régionaux (BPR), définis comme les biens ou services dont les avantages sont partagés par un groupe de pays de la même région d'une manière non rivale et non exclusive, comprendrait les projets qui répondent à trois dimensions :

---

<sup>6</sup> Le PIM encourage également les pays à mettre œuvre les différentes étapes du Traité d'Abuja à leur propre rythme et ce en fonction de leurs circonstances économiques

<sup>7</sup> Ces dispositions remplacent celle de la Politique de coopération économique et d'intégration régionale du Groupe de la Banque de 2000.

l'intérêt public, l'intérêt de la région et la mission de la Banque (la troisième soumise à révision, là encore compte tenu des critères de priorité approuvés par le Conseil). Ces critères, qui concernent l'alignement sur les priorités institutionnelles de la Banque et des DSIR et sur les priorités de l'UA et des CER, et notamment leur appropriation par les pays de la région ; ils permettent de confirmer les allocations sur la base des performances et de certains éléments politiques. Les priorités pour les BPR reposent sur la définition des biens publics en question (voir Encadré 1), ainsi que sur la possibilité que le financement de la Banque catalyse les avantages en amont et que la mise en œuvre du projet ait des effets sur le développement (BAD 2014A).

### Encadré 1: Éligibilité et non-éligibilité aux mécanismes d'incitation aux opérations régionales

#### Définition des BPR purs

« Non rival » signifie que la consommation d'un pays ne retire rien à ce qui est disponible pour les autres pays ; « non exclusif » signifie qu'aucun pays de la région ne peut être empêché d'en bénéficier, sauf à un coût prohibitif.

#### Classification des BPR

La Banque classe un BPR si elle satisfait aux trois conditions suivantes<sup>1</sup> :

- *Dimension publique*: le bien est d'un grand intérêt ou d'un grand avantage pour le public.
- *Dimension régionale* : le bien public ne peut être produit de manière efficace que si tous les pays impliqués y participent et le soutiennent, et que l'impact sur le développement attendu de la coopération des pays est clairement supérieur à ce que chaque pays aurait pu atteindre individuellement.
- *Rôle de la Banque* : le financement cible le stade initial du processus de génération du bien public, et vise à corriger les effets dissuasifs qui empêchent le BPR de se mettre en place ou d'évoluer vers le stade de la production (par ex., manque de coordination, peur du risque, volonté de faire cavalier seul).

#### Opérations éligibles

##### *Opérations d'intégration*

Ce sont des projets menés dans deux ou plusieurs pays dont les avantages sont supérieurs à ceux de projets individuels. Ces avantages supplémentaires sont notamment dus au fait que le projet comprend des dimensions politiques convenues et mises en œuvre avec les pays participants ou les institutions régionales.

Au-dessus d'un certain seuil<sup>2</sup> – qui dépasse strictement les résultats d'un développement marginal –, ces projets pourraient bénéficier d'un mécanisme d'incitation.

##### *Opérations avec un seul pays présentant des avantages transfrontaliers*

Ce sont les projets monopays ayant un impact régional et dont les avantages sont partagés avec les pays voisins grâce à des effets transfrontaliers positifs, en particulier s'ils comprennent des dimensions politiques.

Au-dessus d'un certain seuil – qui dépasse strictement les résultats d'un développement marginal –, ces projets pourraient bénéficier d'un mécanisme d'incitation. Cependant, la règle du FAD, celle de deux pays concernés, demeure<sup>8</sup>. Il serait possible de définir une OR comme étant une opération monopays présentant des avantages transfrontaliers, mais pour accéder aux incitations aux OR, les projets doivent faire intervenir deux pays.

#### Opérations non éligibles

##### *Opérations nationales*

Ces projets, qui constituent le gros des interventions de la Banque, ne sont pas éligibles.

##### *Opérations multipays*

Ces projets se déroulent simultanément dans plusieurs pays, dans une région spécifique ou non. Lorsqu'ils présentent des avantages limités du point de vue de l'intégration régionale (ne dépassant pas les résultats d'un développement marginal), ils ne sont pas éligibles.

1. BAD 2008a.

2. Sous réserve de révision et de décision du Conseil.

Source: Bank Group Regional Operations Definition and Categorization, janvier 2014.

<sup>8</sup> Une dérogation pourrait être accordée dans certains cas exceptionnels (par exemple, pour des projets dans des pays insulaires)

## V. STRATÉGIE D'INTEGRATION RÉGIONALE, 2014-2023

### Positionnement stratégique

30. Comme dans tous ses autres domaines d'activité, la Banque cherche à être un partenaire privilégié pour certains aspects soigneusement choisis de l'intégration régionale. Avec d'autres partenaires au développement qui aident les PMR à intégrer l'échelon régional, la Banque doit déterminer avec soin la façon dont elle sert ses clients dans les PMR, l'essentiel étant de les attirer, de les satisfaire et de les garder.
31. En tant qu'organisation africaine au service des Africains, le Groupe de la Banque est bien placé pour favoriser l'intégration économique du continent, mais les contraintes budgétaires dans les pays donateurs laissent penser que l'aide publique au développement (APD) pourrait stagner dans les années à venir. La Banque cherchera donc de nouveaux moyens de mobiliser des ressources, notamment en tirant parti de ses propres ressources grâce à la collaboration, l'harmonisation et le partage des informations avec d'autres acteurs du développement. De même, la Banque sera en première ligne pour imaginer des approches novatrices de financement des infrastructures, qui permettent de mobiliser des ressources financières supplémentaires, comme c'est le cas avec Africa50.

### Piliers stratégiques et priorités opérationnelles

32. La position stratégique d'ensemble sur l'intégration régionale est de « créer des marchés plus vastes et plus attractifs, de relier les pays enclavés aux marchés internationaux et de soutenir le commerce intra-africain » (BAD 2013a). Ainsi, la stratégie de la Banque s'appuie sur deux piliers qui se renforcent mutuellement : le soutien au développement de l'infrastructure régionale, et le renforcement de l'industrialisation et du commerce. La mise en œuvre sera facilitée par un pilier transversal : le renforcement des mécanismes et des capacités institutionnelles des pays et de la région (Annexe 2). Certaines dimensions sont intégrées dans la mise en œuvre de la stratégie sans constituer des piliers distincts : la promotion de l'inclusion économique – notamment celle des États fragiles, des petites et micro entreprises, des femmes et des jeunes –, la croissance verte, la protection de l'environnement et la promotion de la gestion des connaissances.
33. Dans le choix des deux premiers piliers, la Banque a pris en compte les défis et les opportunités de l'intégration régionale, ses expériences et ses atouts, notamment tels qu'ils ressortent de l'exécution de la SIR et autres stratégies thématiques<sup>9</sup>. Elle a également tenu compte du mandat du NEPAD sur le développement de l'infrastructure ainsi que de sa stratégie et de ses orientations telles que définies dans la stratégie décennale (l'Annexe 1 donne une esquisse de l'alignement stratégique entre la PSIR et la stratégie décennale). Les activités de la Banque reflèteront son rôle de catalyseur financier, de partenaire stratégique et de bâtisseur d'un savoir (Annexe 2), tout en se concentrant sur les questions thématiques ainsi sélectionnées.

### Pilier I : Soutenir le développement de l'infrastructure régionale

34. La Banque voit dans le développement de l'infrastructure régionale la clé de voûte de l'intégration économique et de la compétitivité de l'Afrique ; c'est un élément crucial pour soutenir le commerce régional et mondial, et pour désenclaver les pays sans accès à la mer. Une infrastructure adéquate permet également de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer la compétitivité dans les pays africains. L'infrastructure régionale appuiera également le programme de croissance économique et de réduction de la pauvreté des PMR, en facilitant l'accroissement des échanges intra-régionaux et les exportations du continent, en élargissant les marchés, en

---

<sup>9</sup> Citons les stratégies pour le développement du secteur privé, la gouvernance, la gestion et le développement des connaissances, l'agriculture et le développement rural, le développement de diverses infrastructures, l'urbanisme, le changement climatique, la stratégie du capital humain pour l'Afrique et les États fragiles.

encourageant la diversification économique, et en réduisant les coûts de transport, de l'énergie et des communications. Toutefois, en vue de favoriser l'inclusivité, l'infrastructure transfrontalière devrait relier les infrastructures nationales jusqu'aux niveaux communautaire et des districts, pour permettre d'accéder aux centres de production et aux marchés des zones rurales. De même, la Banque consultera systématiquement les populations locales des villages riverains des corridors, au sujet des investissements susceptibles d'apporter une valeur ajoutée aux projets et de permettre une meilleure répartition des avantages (par ex. des étals pour les commerçants, écoles et systèmes d'alimentation en eau). L'infrastructure transfrontalière est particulièrement importante pour les pays africains enclavés, qui sont défavorisés de par leur isolement géographique.

### ***Développement des infrastructures régionales matérielles et immatérielles***

35. L'appui de la Banque au développement de l'infrastructure régionale sera guidé par les priorités continentales et régionales, et en particulier par le Plan d'action prioritaire du Programme de développement des infrastructures de l'Afrique ; il se concentrera sur les activités de conception, de mise en œuvre et de maintenance (Tableau 1) :

- *Améliorer l'accès à l'énergie propre et la fiabilité de l'approvisionnement énergétique.* Un approvisionnement énergétique insuffisant, coûteux et peu fiable est un gros handicap pour l'Afrique. Seulement 38% de la population a accès à l'électricité. La Banque pourra investir dans les infrastructures énergétiques afin de libérer la capacité de l'Afrique à créer des produits à valeur ajoutée et à s'engager de façon compétitive dans le commerce régional et mondial. Cela générera aussi des emplois, en particulier pour la jeune population africaine, en plein essor. La Banque encouragera donc le développement régional et les échanges transfrontaliers d'énergie propre en investissant dans des lignes de transport transfrontalières et en s'attaquant à certains problèmes immatériels comme le renforcement des capacités et les cadres politiques et réglementaires régissant les services publics, les régulateurs et les pools énergétiques régionaux. En soutenant les investissements énergétiques, la Banque encouragera des modes d'exploitation plus écologiques des ressources énergétiques du continent et le raccordement des gazoducs entre les pays.
- *Développer les infrastructures des TIC et la connectivité.* Le développement de l'infrastructure des TIC (comme la fibre optique terrestre, les connexions aux câbles sous-marins et l'installation de points d'échange Internet) contribuera à promouvoir l'inclusion spatiale, sociale et financière.
- *Développer les corridors.* Ce développement améliorera la connectivité dans le commerce intra-africain, l'inclusion des territoires et la circulation des personnes. La Banque appuiera le développement des ports pour stimuler le commerce et encouragera le transport multimodal couvrant non seulement le transport routier, mais également le transport ferroviaire (dont des trains à grande vitesse) et fluvial pour favoriser, à des prix abordables, la circulation des personnes et des marchandises en vrac. La Banque appuiera également le développement d'initiatives spatiales et de zones franches industrielles régionales dans certaines CER, afin de promouvoir l'industrialisation et le commerce.
- *Améliorer la logistique et les plaques tournantes des infrastructures.* Certaines villes, et en particulier les grands centres économiques et les villes côtières, sont des plates-formes de transit essentielles, notamment parce qu'elles relient les capitales enclavées aux ports maritimes. Pourtant, de nombreuses villes sont confrontées à des problèmes de congestion du trafic et de crises d'approvisionnement énergétique. La Banque soutiendra donc au niveau régional la planification et le développement de ces plaques tournantes, et notamment les pools énergétiques, les plates-formes aéroportuaires, la construction de ponts et de voies de contournement.

- *Appuyer la gestion transfrontalière des ressources en eau.* Ce volet soutiendra la croissance du continent tout en aidant les pays à mettre en œuvre des programmes de prévention des catastrophes.
- *Financer la préparation des projets.* Accélérer le déploiement de l'infrastructure nécessite un recentrage sur la préparation et le développement du projet, ainsi que des outils financiers spécialisés pour relever les défis du marché. La Banque encouragera et financera des analyses détaillées coûts-avantages ou des évaluations de la durabilité des projets régionaux dans le cadre du PIDA
- *Réduire l'écart entre infrastructures matérielles et immatérielles.* La Banque mettra l'accent sur le lien entre les infrastructures matérielles et immatérielles. Les investissements immatériels nécessitent moins de ressources mais ils peuvent contribuer à améliorer l'efficacité de l'infrastructure, et, en conséquence, renforcer l'intégration et le développement. Cela est particulièrement vrai dans le domaine énergétique, où les insuffisances endémiques de capacité et les questions d'infrastructures immatérielles semblent entraver la croissance économique. Les PMR seront encouragés à lutter contre la piraterie maritime et routière et à assurer la sécurité générale des infrastructures.
- *Entretien de l'infrastructure :* L'entretien aide à préserver la qualité et l'état de fonctionnement de l'infrastructure. La Banque financera, par conséquent, des investissements destinés à renforcer l'entretien des infrastructures régionales et à assurer une formation dans ce domaine.

36. La Banque appuiera la mobilisation de ressources pour la préparation et la réalisation de projets, et encouragera la création d'entités ad hoc, le cas échéant, pour la mise en œuvre de programmes d'infrastructure régionaux. La Banque encouragera les partenariats public-privé (PPP) dans le développement des infrastructures, depuis la planification, la conception, la préparation et la construction jusqu'à l'exploitation, la gestion et le suivi. Les PPP permettront d'alléger les charges financières des gouvernements dans les infrastructures régionales, d'offrir une expertise et de garantir ainsi un fonctionnement efficace des équipements. En parallèle, la Banque encouragera les pays à adopter des cadres ou des principes internationaux<sup>10</sup> destinés à guider la participation du secteur privé (PSP) au développement des infrastructures. Il suivra également la mise en œuvre des projets qu'elle soutient, et partagera les meilleures pratiques.

---

<sup>10</sup> Ces cadres et principes permettent de clarifier les buts, les stratégies et les capacités, de garantir un bon cadre de partenariat, de préserver l'intégrité et de mettre en place une obligation de rendre compte et une conduite responsables des affaires.

Tableau 1: Réduire l'écart entre les infrastructures matérielles et immatérielles

		<i>Infrastructures matérielles</i>	<i>Infrastructures immatérielles</i>
<i>Transport</i>		<p>Supprimer les ruptures de liaison dans les grands axes routiers régionaux.</p> <p>Moderniser l'infrastructure actuelle et étendre la couverture des axes de transport nationaux en les raccordant à la production, à la consommation et aux principales plaques tournantes commerciales.</p> <p>Promouvoir les ports et les corridors qui permettent d'ouvrir les pays enclavés au commerce international.</p> <p>Promouvoir le transport ferroviaire et fluvial pour offrir des moyens bon marché de transport de vrac.</p> <p>Soutenir le développement des structures du marché dans le fret aérien et dans les services régionaux de fret et de logistique, en modernisant les installations actuelles.</p>	<p>Aborder les questions de facilitation du transport et soutenir les réformes de la réglementation des transports.</p> <p>Libérer l'espace aérien (en application de l'accord de Yamoussoukro).</p> <p>Faciliter le commerce et les services du secteur privé.</p> <p>Améliorer les infrastructures et les services de passage des frontières.</p> <p>Promouvoir le dialogue sur les politiques concernant les transports; intégrer les questions de développement durable dans le développement des transports.</p> <p>Régler le problème des obstacles non tarifaires (notamment les questions sanitaires et phytosanitaires affectant le commerce agricole le long des principaux corridors).</p> <p>Apporter un appui au développement des structures du secteur de transport aérien des marchandises, des marchandises et des services logistiques à l'échelle régionale.</p>
<i>Énergie</i>		<p>Soutenir les grands projets hydroélectriques.</p> <p>Développer les gazoducs régionaux.</p> <p>Promouvoir les interconnexions du pool énergétique pour faciliter l'accès à une énergie peu coûteuse, encourager la création de zones industrielles et alimenter en particulier les populations rurales mal desservies.</p>	<p>Soutenir le dialogue sur les politiques concernant les questions d'énergie afin de renforcer la sécurité énergétique.</p> <p>Promouvoir la réforme et l'harmonisation régionale des réglementations énergétiques et le commerce de l'énergie.</p> <p>Renforcer les partenariats entre les organes nationaux et régionaux responsables des questions d'énergie.</p> <p>Renforcer les capacités des agences de l'énergie.</p> <p>Intégrer la question du développement durable dans le développement de l'énergie.</p>
<i>TIC</i>		<p>Financer les infrastructures en fibre optique terrestre, les connexions aux câbles sous-marins, l'installation de points d'échange Internet dans les pays qui n'en ont pas, mettre en place des services mobiles et Internet dans les régions mal desservies, et autres infrastructures de TIC..</p>	<p>Contribuer à la modernisation et à l'harmonisation des politiques en matière de TIC.</p> <p>Renforcer les politiques et réglementations des télécommunications pour favoriser les PPP.</p>
<i>Eau</i>		<p>Soutenir le développement de barrages à usages multiples, les ressources fluviales transfrontalières et autres programmes de bassin versant afin d'améliorer la lutte contre les inondations, l'irrigation, les transports, la prévention de la sécheresse et l'approvisionnement en eau industrielle.</p>	<p>Renforcer les capacités des organisations en charge des lacs et des bassins hydrographiques de l'Afrique pour développer l'infrastructure hydraulique.</p> <p>Intégrer la question du développement durable dans la gestion des eaux transfrontalières.</p> <p>Adopter des mesures pour favoriser la résilience environnementale et climatique des écosystèmes et de l'infrastructure.</p>

### *Les biens publics régionaux (BPR)*

37. Les BPR présentent deux caractéristiques interdépendantes : des externalités transfrontalières et des éléments « non exclusifs » et « non rivaux ». Il est donc judicieux de coordonner les interventions pour remédier aux défaillances du marché et éviter la dispersion des BPR. Le mécanisme d'incitation de la Banque pour le financement des BPR (voir Encadré 1) est conçu pour faciliter la coordination entre pays voisins dans le développement des BPR et engranger des externalités positives.

38. Bien que les programmes de développement de plusieurs BPR exigent des actions conjointes dans des domaines où la Banque présente un avantage comparatif, celle-ci mettra l'accent sur les BPR qui répondent à sa classification (voir Encadré 1) et vont dans le sens des objectifs de la stratégie décennale (croissance inclusive et transition vers la croissance verte). Même ainsi, la Banque appliquera les critères de financement des incitations approuvées par le Conseil en 2014 pour améliorer la sélectivité et créer des retombées positives.

## **Pilier II : Promouvoir l'industrialisation et le commerce**

39. La concentration des exportations africaines de matières premières non transformées et leur échange contre des biens de consommation entravent les effets d'entraînement de l'échange ; la plupart des pays africains reconnaissent donc la nécessité d'orienter leur développement industriel dans le sens d'un ajout de valeur aux exportations et d'une diversification des produits et des destinations, afin de renforcer l'intégration régionale et mondiale. En effet, l'Union africaine a élaboré le Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA) comme cadre d'industrialisation, et certaines CER, dont la CAE, la CEDEAO et la Zone tripartite de libre-échange, ont déjà des politiques régionales de développement. Dans les mêmes perspectives, SADC a, à l'occasion de son 34<sup>e</sup> Sommet des Chefs d'Etat et de gouvernement, placé l'industrialisation au cœur de son programme d'intégration régionale. En outre, la revue annuelle de l'efficacité du développement (2012) de la Banque a reconnu, comme une des hautes priorités du programme d'intégration régionale, le renforcement de la politique industrielle régionale pour promouvoir la diversification économique et accroître la productivité. Elle a également reconnu que, dans un monde globalisé et interconnecté, il est d'une nécessité pressante de procéder à une transformation structurelle des économies africaines pour les rendre compétitives sur le plan international (BAD, 2012a). À cet égard, la Stratégie décennale de la Banque reconnaît la nécessité d'appuyer le programme de transformation de l'Afrique, y compris le développement des industries propres à amplifier l'impact des sources actuelles d'avantages comparatifs et à améliorer la compétitivité du continent dans le monde (BAD, 2013a).
40. Les échanges commerciaux offriront l'occasion aux pays africains de se spécialiser, de réaliser des économies d'échelle et de s'industrialiser plus rapidement, tandis que l'industrialisation axée sur les produits de base les aidera à augmenter leurs échanges et à attirer des IDE. Ils stimuleront également la création d'emplois et l'amélioration des compétences, ce qui entraînera une réduction de la pauvreté et le développement de la classe moyenne. L'industrialisation facilitera également le transfert de technologie dans l'agriculture et l'agro-industrie, tout en insérant les entreprises dans les chaînes de valeur mondiales.
41. Dans ce contexte, la Banque est déterminée à collaborer avec les CER et leurs pays membres pour identifier et créer des chaînes de valeur régionales dans les secteurs agricole, manufacturier et des services. En particulier, la Banque renforcera le développement industriel et le commerce en Afrique, et notamment ses infrastructures immatérielles, et favorisera un environnement propice aux affaires et à l'investissement. L'accent sera mis sur l'industrialisation, la promotion de l'investissement, la diversification des exportations et le développement du marché, la politique commerciale et la facilitation des échanges, et le financement du commerce.

### ***Industrialisation, diversification des exportations et développement du marché***

42. La plupart des PMR présentant des atouts dans le domaine des produits de base, nombre d'entre eux prennent en compte dans leurs politiques industrielles la nécessité d'améliorer les échanges agricoles tout en favorisant l'industrialisation fondée sur les ressources et en développant les chaînes de valeur mondiales<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Cette section s'inspire de travaux menés par ONRI.

43. *Améliorer les échanges commerciaux agricoles.* L'agriculture, qui reste le secteur dominant dans de nombreux pays africains, présente un grand potentiel, car elle peut promouvoir la croissance économique, renforcer l'autosuffisance alimentaire, soutenir l'industrialisation (en particulier dans le secteur agroalimentaire) et réduire la pauvreté. Ainsi, même les pays qui encouragent l'industrialisation doivent améliorer la valeur de leurs exportations agricoles ; or, cette tendance est souvent freinée par des politiques et réglementations nationales inappropriées, des infrastructures insuffisantes et une faible capacité à s'attaquer aux problèmes sanitaires et phytosanitaires (SPS) et à répondre aux normes en ce domaine. La Banque aidera donc les PMR à réduire les entraves aux échanges de produits agricoles, pour contribuer à l'amélioration de la nutrition et de la sécurité alimentaire aux échelons national et continental, et pour stimuler l'agroalimentaire et renforcer la capacité à régler les problèmes SPS. La PSIR s'appuiera sur le soutien que la Banque apporte déjà par le biais de ses opérations dans le secteur agricole et sur le Fonds pour le commerce en Afrique. En outre, elle encouragera les échanges nationaux et régionaux de matières premières agricoles.
44. *Créer des réseaux de production pour stimuler l'industrialisation.* De plus en plus dans l'économie mondiale, la production industrielle est organisée autour de chaînes de valeur mondiales (CVM), qui représentent aujourd'hui les deux tiers du commerce mondial<sup>12</sup>. Une bonne insertion dans les CVM permet à un pays de profiter des avantages du commerce et d'accélérer son industrialisation, tout en générant des profits privés et des recettes fiscales. Parmi les autres avantages des CVM, citons la croissance inclusive, la création d'emplois, la réduction de la pauvreté et les transferts de technologies, et, dans les pays post-conflit, le renforcement de la cohésion sociale.
45. Pourtant, les pays africains n'ont jamais réussi à rejoindre les CVM industrielles à forte valeur ajoutée en raison de diverses contraintes : médiocres infrastructures matérielles et immatérielles, faible capacité de production et environnement des affaires peu attractif, mais aussi accès limité au financement et faiblesse de la coordination entre secteur public et secteur privé. À la lumière de ces contraintes transversales, la Banque intégrera dans ses opérations – au travers de ses divers départements – le cadre des CVM. Pour stimuler le commerce régional, la Banque s'appuiera sur trois grandes composantes : la mise à niveau des chaînes de valeur africaines pour améliorer l'efficacité et la compétitivité ; le renforcement de la liaison avec grandes entreprises pour améliorer le respect de leurs exigences, et fournir une assistance technique et le développement des compétences, notamment dans ce domaine. Ainsi, les interventions au titre des PSIR mettront l'accent sur le renforcement de la capacité des PME à participer aux CVM et l'amélioration de l'environnement des affaires, y compris le cadre réglementaire, l'harmonisation, l'élimination des obstacles à la facilitation du commerce, et l'investissement dans l'infrastructure régionale, tant matérielle qu'immatérielle, qui est censée accroître les échanges. La Banque encouragera également les CVM dans les secteurs suivants : infrastructure (TI et transport), social (santé et éducation), et agriculture (sécurité alimentaire, exportations de cultures de rente, et agro-industrie). La Banque poursuivra également ses partenariats avec des institutions financières nationales en vue de soutenir le financement des chaînes de valeur régionales et mondiales.
46. *Exportations de services.* Dans de nombreux pays d'Afrique, les services représentent une part importante du PIB et ils présentent un énorme potentiel de croissance avec le développement des classes à revenus moyens. Ils jouent également un rôle crucial en stimulant les exportations de produits, en soutenant les exportations de marchandises et en fournissant des emplois et des revenus, en particulier pour les femmes et les jeunes. La Banque se servira de ses activités de CVM pour appuyer les exportations de services et apportera un financement catalytique et une assistance technique pour développer ces exportations en Afrique, notamment dans les secteurs de la banque, de la finance, de l'assurance, des TIC et du transport.

---

<sup>12</sup> Voir FMI (2013) et Gereffi et Fernandez-Stark (2011).

47. *Faciliter la circulation des personnes.* La Banque collaborera avec les PMR pour favoriser la libre circulation des personnes, à commencer par la main-d'œuvre qualifiée (qui contribue à l'amélioration de la compétitivité), les employés des entreprises et les personnes qui se déplacent à des fins éducatives et sanitaire. Elle apportera une assistance technique à l'élaboration de cadres juridiques et à la reconnaissance mutuelle des diplômes et autres qualifications professionnelles, mais aussi au renforcement des capacités, au travail sur la connaissance et aux services consultatifs (annexe 5b). A cet égard, la Banque grâce à sa Stratégie en matière de capital humain en Afrique (2014-2018) appuiera les réseaux régionaux de développement des compétences et des centres d'excellence pour ainsi faciliter l'harmonisation et la transférabilité des compétences.
48. *Attirer l'investissement régional et international.* Dans le cadre de ses efforts pour stimuler l'industrialisation, la Banque soutiendra des mesures visant à encourager l'investissement régional et international, car celui-ci finance l'industrialisation, les infrastructures régionales<sup>13</sup> et d'autres programmes régionaux, et canalise les transferts de technologie. Depuis dix ans, les entrées de capitaux en Afrique ont fait un bond et l'investissement intra-africain se développe rapidement<sup>14</sup>, en particulier dans le secteur minier, la finance, les télécommunications et la fabrication fondée sur les ressources. La majeure partie des IDE, notamment à l'intérieur de l'Afrique, sert à financer des fusions et des acquisitions<sup>15</sup>.
49. Malgré les avantages et les tendances récentes, la part de l'Afrique dans les flux de capitaux internationaux demeure très faible et elle concerne essentiellement quelques pays riches en ressources ; environ un tiers des pays africains n'en bénéficient pas. La Banque va donc tirer parti de ses stratégies en faveur de l'intégration régionale, du développement du secteur privé et du développement du secteur financier pour appuyer des mécanismes et programmes régionaux et nationaux visant à attirer les investissements étrangers au niveau régional, en particulier dans les infrastructures, les industries manufacturières et autres incitations au développement du commerce. La Banque passera par les services de la Facilité africaine de soutien juridique pour fournir un appui au renforcement des capacités et des services de conseils juridiques aux projets relatifs à l'infrastructure régionale et aux industries extractives, notamment dans le cadre de PPP. Elle appuiera également le renforcement des capacités pour la mise en œuvre des accords d'investissement régionaux déjà conclus et veillera à leur conformité avec les accords bilatéraux d'investissement entre PMR. Elle soutiendra l'harmonisation de la gouvernance et des normes financières en s'appuyant sur un partenariat avec les institutions de Bretton Woods et le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP). Pour développer les marchés financiers régionaux, elle soutiendra les programmes visant à relier les marchés de capitaux nationaux. en parfaite harmonie avec la feuille de route pour une intégration plus poussée et le développement du secteur financier intérieur (annexe 9). L'encadré 2 présente les principales initiatives que la Banque a appuyées par le passé. La Banque mobilisera également des ressources domestiques, outre le Fonds Africa50 axé sur l'infrastructure régionale. De même, elle appuiera l'Initiative des marchés financiers africains, qui entend renforcer les systèmes de paiement nationaux pour les aligner sur les normes internationales et les harmoniser au niveau régional.

<sup>13</sup> Le déficit d'infrastructure, estimé à 48 milliards d'USD par an, exige des ressources bien au-delà des fonds dont disposent les gouvernements, la communauté des donateurs ou toute autre source unique de financement.

<sup>14</sup> Selon le cinquième rapport *Assessing Regional Integration in Africa* (ARIA V), 2012, les flux nets de capitaux privés vers l'Afrique subsaharienne ont plus que sextuplé, passant d'une moyenne de 3,4 milliards d'USD en 2000-2002 à 21,7 milliards en 2010, les entrées croissant beaucoup plus vite que les sorties. En fait, les entrées de capitaux privés ont été multipliées par cinq entre 2000 et 2007, dépassant en 2006 le montant de l'aide au développement. Les flux de création de dettes (banques et autres capitaux privés) ont décliné en faveur d'une augmentation des portefeuilles d'actions et des investissements étrangers directs).

<sup>15</sup> ARIA V donne des détails sur les schémas des flux d'investissements étrangers en Afrique.

## Encadré 2 : Principales initiatives régionales appuyées par la Banque

- Évaluation de l'intégration régionale en Afrique (avec CEA et AU)
- Convergence macroéconomique (COMESA, CEDEAO, ZMOA, CEEAC, et CAE)
- Renforcement des normes bancaires et financières, avec un accent sur la MAEP
- Renforcement des capacités pour les systèmes de paiement régionaux (CEDEAO, COMESA, CEEAC, et CAE)
- Mise en œuvre de l'Initiative des marchés financiers africains (avec MFWFA et ABCA)
- Renforcement des capacités en matière de réglementation transfrontalière et régionale des institutions financières (avec d'autres partenaires au développement)
- Processus de création de la zone de libre-échange tripartite CAE-COMESA-SADC

### *Politique commerciale et facilitation du commerce*

50. Pour que les petites économies se développent durablement, il faut des stratégies commerciales orientées vers l'extérieur. Mais les coûts des transactions commerciales, qui sont un déterminant majeur de la compétitivité commerciale, sont dépendants des politiques commerciales et des interventions ciblées visant à faciliter le commerce. La Banque appuiera le renforcement des capacités commerciales pour les PMR, et notamment pour ceux à faibles revenus et pour les États fragiles. Elle assurera également le renforcement des capacités et offrira des services consultatifs pour faciliter l'accès du secteur privé aux marchés régionaux et internationaux. Enfin, elle renforcera les partenariats avec l'UA, les CER et les organisations internationales comme l'OMD et de l'OMC.

51. Les principaux facteurs expliquant l'incapacité de l'Afrique à bénéficier de la libéralisation des échanges sont les coûts et les délais de transaction excessifs le long de la chaîne des échanges transfrontaliers (Annexe 6)<sup>16</sup>. La facilitation du commerce nécessite de réformer les règles et les procédures et de remédier aux faiblesses de l'infrastructure (entre autres inefficacités). La Banque soutiendra les mesures de facilitation du commerce, y compris avant et après les questions frontalières, les postes-frontières à guichet unique, la gestion coordonnée des frontières ainsi que la réforme et la modernisation des douanes. Elle abordera la question des mesures non tarifaires le long des corridors de transport et préconisera des réformes dans les CER et les PMR. Elle élaborera également un cadre de facilitation du transport et du commerce et procédera à des évaluations pour guider la conception de projets d'infrastructures de transport destinées à faciliter le commerce<sup>17</sup>. Enfin, elle fournira un financement catalytique, une assistance technique et des formations pour répondre aux priorités identifiées par l'Accord de facilitation du commerce de l'OMC (signé à Bali en décembre 2013) ainsi que par les CER, les PMR et le BIAT dans le but de faciliter le commerce et les transports. La figure 1 ci-après montre le lien entre la facilitation du commerce et la croissance inclusive.

### *Capacité de financement du commerce*

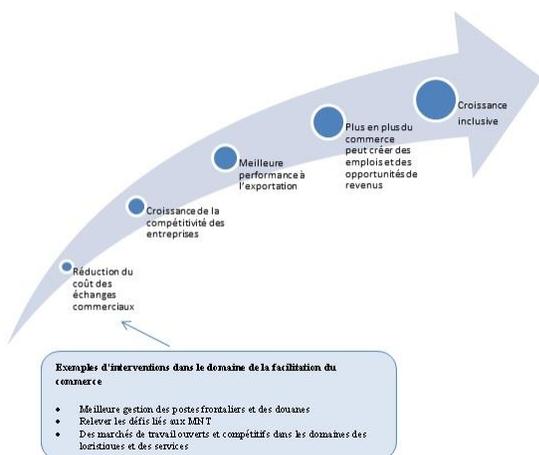
52. Le financement du commerce a des incidences énormes sur la chaîne d'approvisionnement du commerce, le volume des échanges et la participation des petits commerçants au commerce transfrontalier. En Afrique, ce financement est dominé par quelques banques commerciales internationales, qui s'intéressent généralement aux grandes entreprises. De nombreuses institutions financières nationales, entravées par des capacités techniques insuffisantes, sont pratiquement exclues des lignes de crédit pour le financement du commerce. Parallèlement à son soutien transactionnel, la Banque renforcera la capacité des institutions financières autochtones et des institutions de financement du développement afin qu'elles puissent participer au financement

<sup>16</sup> Les détails des questions de facilitation du commerce en Afrique sont présentés dans le quatrième rapport *Assessing Regional Integration in Africa* (ARIA IV).

<sup>17</sup> Ce cadre est nécessaire compte tenu de la politique de la Banque, qui compte affecter aux questions immatérielles 10% des coûts des projets financés au titre de l'enveloppe sur les OR. Ce sera aussi un moyen de renforcer la coordination interdépartementale au sein de la Banque.

du commerce et intervenir sur les marchés des PME. La Banque contribuera également au renforcement des capacités, principalement pour les PME et leurs fédérations, et elle fera en sorte que les secteurs traditionnellement défavorisés – les entreprises agricoles, les micro-, petites et moyennes entreprises, et les entreprises appartenant à des femmes – bénéficient d’une égalité d’accès au financement du commerce. Par exemple, elle tiendra compte de critères de genre dans le choix de ses financements et facilitera la diffusion de l’information sur le financement du commerce en Afrique, en collaboration avec des partenaires stratégiques pertinents.

**Figure 1<sup>18</sup> : Comment la facilitation du commerce contribue à la croissance inclusive**



## **Pilier transversal : Renforcer les mécanismes et les capacités institutionnelles régionales et nationales**

53. Les capacités nationales et régionales affichent certaines faiblesses pour évaluer les priorités et les contraintes de l’intégration régionale, et formuler des stratégies ou à élaborer des projets pour y faire face. La Banque identifiera les difficultés spécifiques nationales et régionales et élaborera des interventions ciblées pour exploiter les possibilités des sous-régions, y compris l’appui aux pays mieux préparés à avancer dans leurs programmes (approche à géométrie variable) et à aider à tirer d’autres pays vers des progrès. Les pays, notamment les États fragiles, doivent en outre renforcer leur capacité à introduire des réformes politiques et réglementaires et à « domestiquer » les nouvelles technologies. Par conséquent, la Banque évaluera les besoins en capacités et apportera aux organisations et mécanismes nationaux et régionaux un soutien au niveau des institutions, des programmes et du renforcement des capacités afin de mieux soutenir les deux premiers piliers.

### ***Appui aux pays***

54. La Banque continuera d’encourager l’intégration des programmes régionaux dans les plans nationaux de développement et de fournir une aide ciblée aux différentes catégories de pays, en fonction de leurs situations spécifiques :

- *Les pays à revenu intermédiaire.* Les PRI peuvent servir de catalyseurs de l’intégration régionale. Conformément à sa stratégie pour ces pays, la Banque identifiera la possibilité d’exploiter leurs points forts comme pôles de croissance et de partage d’expérience. Elle renforcera le dialogue avec certains pays pour stimuler leur intérêt pour l’intégration régionale. Elle les aidera aussi à élaborer des projets en utilisant le Fonds fiduciaire pour

<sup>18</sup> Source : Banque Mondiale (2012)

les PRI, la Facilité pour la préparation des projets d'infrastructure du NEPAD et le Fonds Africa50. Et elle encouragera d'autres sources de financement identifiées dans l'Agenda de Dakar (ADA) sur le financement des infrastructures. La Banque jouera un rôle de catalyseur en mobilisant des ressources pour soutenir les opérations régionales, en particulier auprès des bailleurs de fonds qui peuvent apporter un financement à des conditions concessionnelles.

- *Les pays insulaires.* Les principaux problèmes dans le cas de ces pays sont les contraintes structurelles de l'insularité, l'insuffisance des infrastructures régionales, la fragilité politique de certains pays, la vulnérabilité aux catastrophes naturelles et au changement climatique, et le mandat limité de leurs CER. L'intégration financière (ou les liens avec le continent) et certains projets d'infrastructure – aéroports, ports et certains axes routiers de l'arrière-pays – ont des dimensions régionales, en particulier pour les échanges commerciaux. Ces zones seront donc ciblées dans les DSP et les DSIR. La Banque examinera comment, dans les instruments existants – comme le guichet du FAD et l'IPPF, qui nécessitent la participation d'au moins deux pays pour bénéficier d'un financement des incitations –, certaines conditions pourraient être adaptées pour permettre le soutien à des programmes dans les pays insulaires.
- *Les pays touchés par la fragilité.* La fragilité se caractérise par la faiblesse des institutions et des structures de gouvernance, et une incapacité fondamentale de l'État à remplir ses missions essentielles, y compris dans la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale. La fragilité a des dimensions régionales dans la mesure où une crise dans un pays peut se propager à d'autres pays, mais les mécanismes régionaux peuvent également servir à résoudre les conflits. Pour s'attaquer à ces questions, il importe de soutenir la coopération régionale, la consolidation de l'État et le renforcement des institutions par le biais de divers instruments, comme le recommande le Groupe de haut niveau sur les États fragiles (BAD 2014b ; voir annexe 5c). La Banque intensifiera son soutien au renforcement des capacités et autres aides sous forme de dons et d'aide technique, afin de réduire la fragilité dans les PMR et faciliter la participation des pays touchés par la fragilité aux efforts d'intégration régionale. Elle étudiera en outre les initiatives à même de renforcer l'intégration régionale et de lutter contre la fragilité dans des régions comme le fleuve Mano, le Sahel, la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs. Les documents de stratégie d'intégration régionale tiendront compte de la dimension régionale de la fragilité et de la manière dont il convient d'y faire face, en collaboration avec les institutions régionales. Tous les programmes et projets à réaliser dans des situations de fragilité seront placés sous l'optique de la fragilité tout au long de leur durée de vie, en s'inspirant de la stratégie de la Banque (2014-2019) destinée à remédier à la fragilité et à favoriser la résilience.

### ***Renforcement des capacités humaines et institutionnelles***

55. La Banque adoptera une approche holistique du développement des capacités, y compris la rationalisation des CER<sup>19</sup>. Elle fournira une assistance technique aux secrétariats des CER, aux ministères compétents des PMR, aux organismes de réglementation et autres entités ainsi qu'aux institutions spécialisées telles que les pools énergétiques, les agences de bassin et les services des douanes, afin de renforcer leur capacité à élaborer, mettre en œuvre et/ou suivre l'exécution des opérations régionales dans le respect du principe de subsidiarité. Au-delà du secteur public, elle collaborera avec certaines institutions clés du secteur privé et des associations professionnelles pour favoriser la convergence et l'alignement des politiques nationales sur les politiques régionales et vice-versa. Elle mettra en place un système d'appui aux institutions et aux centres d'excellence nationaux et régionaux afin qu'ils soient mieux adaptés à jouer le rôle d'élimination

---

<sup>19</sup> Les programmes sur les capacités devraient tirer profit de l'évaluation actuellement menée par l'agence du NEPAD sur les besoins en renforcement des capacités.

des obstacles au commerce et à la mobilité des mains d'œuvre. Elle proposera également des formations – sous forme d'ateliers, de financement sélectif de cours et de programmes d'apprentissage par la pratique – afin d'améliorer les compétences du personnel dans les instances nationales et régionales concernées par l'intégration, créant ainsi un lien entre le développement des capacités et la mise en œuvre des initiatives régionales.

### *Activités couvertes*

56. La Banque déploiera toute sa gamme d'instruments de financement, de dialogue sur les politiques et d'assistance technique pour intégrer l'appui à la transition verte, à la croissance inclusive et à la participation du secteur privé, dans toutes ses opérations d'intégration régionale.

- *Renforcer les capacités pour mieux gérer les ressources naturelles et régler les problèmes environnementaux.* Dans le cadre du développement de l'infrastructure régionale, la Banque encouragera l'énergie propre, la sécurité énergétique et l'adoption de pratiques environnementales durables. Elle encouragera également les pays à participer à la réalisation de biens publics régionaux destinés à assurer une utilisation efficace et durable des ressources en eau transfrontalières, et à lutter contre la propagation des risques pour l'environnement et la santé. En outre, La Banque passera par les services de la Facilité africaine de soutien juridique pour fournir un appui au renforcement des capacités et des services de conseils juridiques aux projets relatifs aux industries extractives, en sachant certaines ressources minières sont transfrontalières. Le développement industriel et les activités commerciales posent des problèmes environnementaux auxquels beaucoup de pays et d'organisations régionales ne peuvent faire face, par manque de capacités. La Banque va donc tirer parti de l'expertise d'organisations spécialisées telles que l'OMC, le CCI ou l'ONU et des groupes de réflexion concernés pour aider les PMR à renforcer leurs capacités locales et leurs savoir-faire. Ces mesures aideront les PMR à gérer les pressions qui pèsent sur l'environnement local du fait du développement du produit intérieur, à améliorer la biodiversité et à se conformer aux normes environnementales du commerce international (annexe 5).
- *Accorder plus d'attention aux femmes et aux jeunes dans le commerce.* La Banque encouragera les investissements dans l'infrastructure susceptibles de libérer le potentiel du secteur privé, et de promouvoir l'égalité hommes-femmes et la participation communautaire. Dans ses interventions, la Banque accordera une attention particulière aux activités où dominent les femmes. Il s'agira de mettre l'accent, entre autres, sur la promotion de l'entrepreneuriat par l'agro-industrie, la facilitation de l'accès aux marchés locaux, nationaux et régionaux grâce au développement de l'infrastructure, la promotion de l'accès élargi et abordable à l'énergie, l'élargissement de l'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC), l'accès accru aux services de santé, et les activités de développement des exportations. En particulier, dans la mesure où les femmes jouent un rôle majeur dans le commerce des microentreprises (y compris dans le commerce transfrontalier informel) et dans la transformation des produits agricoles, ces interventions les aideront à organiser leur participation à ces activités. L'inefficacité des procédures de transit et de passage des frontières, et l'absence d'équipements pour répondre aux besoins particuliers des femmes ont entraîné des conséquences importantes et disproportionnées pour les femmes commerçantes, en raison des faibles taux d'alphabétisation et d'un manque d'accès à l'information sur les réglementations commerciales transfrontalières. La Banque appuiera certaines activités liées au commerce, comme la mise en place de structures de marché, le renforcement des capacités dans les associations commerciales de femmes, le renforcement des compétences en matière financière et la mise à disposition d'informations sur les débouchés commerciaux, les politiques commerciales et les procédures, ainsi que sur les réglementations douanières dans une perspective de genre. La Banque mettra à profit sa

nouvelle stratégie du secteur financier pour soutenir les réformes qui renforcent les institutions de microfinance, tout en favorisant l'accès des petits producteurs – et en particulier des femmes – au crédit auprès des institutions officielles. Elle exploitera également sa nouvelle stratégie de gouvernance pour encourager des réformes de la législation et autres réformes de gouvernance à même d'éliminer la discrimination à l'égard des femmes, en particulier dans les droits de propriété. En outre, comme le Panel de haut niveau sur la fragilité l'a proposé, la Banque s'attaquera au problème du chômage des jeunes, dans le cadre du renforcement des capacités liées au développement de l'infrastructure régionale, au commerce et à l'industrialisation (annexe 5c). Les femmes et les jeunes devraient également bénéficier des programmes destinés aux PME.

- *Renforcement de la participation du secteur privé* : Les acteurs du secteur privé jouent plusieurs rôles dans la promotion de l'intégration régionale en Afrique, y compris le renforcement de l'appropriation et de l'acceptabilité des programmes d'intégration régionale, en tant que négociants et investisseurs en faveur de l'industrialisation, de l'agriculture, de l'infrastructure, du renforcement des capacités, et en tant que pourvoyeurs d'idées, de conseils juridiques et d'expertise pour les décideurs du secteur public et l'exécution des projets (voir paragraphe 18). La Banque favorise la participation de toutes les parties prenantes (dont le secteur privé) au dialogue sur l'élaboration et la mise en œuvre des programmes régionaux. La Banque passera par ses activités sectorielles (secteur privé, infrastructure, secteur financier, gouvernance, savoir et ressources humaines) pour renforcer et faciliter la participation du secteur privé, notamment des PME, à la promotion et la réalisation de l'intégration régionale en Afrique. L'éventail d'interventions possibles de la Banque, pour une participation accrue du secteur privé, est présenté au tableau 2.

Tableau 2: Appui et facilitation de la participation du secteur privé aux activités d'intégration régionale

<b>La Banque appuiera l'investissement privé et l'amélioration des facteurs clés de la compétitivité des pays</b>					
<b>Capacité de production</b>	<b>Infrastructure &amp; services</b>	<b>Environnement des affaires</b>	<b>Échanges &amp; politique d'investissement</b>	<b>Institutions</b>	<b>Accès à la finance</b>
-Capital humain -Normes & certification -PME -Systèmes nationaux d'innovation	-Transports -TIC -Énergie -Eau	-Stabilité macro-économique & gouvernance publique -Facilitation de la création d'entreprises & permis/licences -Accès à la finance	-Accès au marché -Droits d'importation -Export-import -Procédures -Temps de transit à la frontière -Politiques industrielles spécifiques	-Participation des organisations d'entreprises - Maturité de l'industrie & coordination -Coordination public-privé -Cadre juridique de résolution des différends	<b>Financement catalyseur de la BAD</b> -Lignes de crédit -Prise de participations -Prêts -Financement du commerce -Appui à la mise au point d'instruments <b>Mobilisation de ressources auprès de sources autres que BAD</b> -Prêts bancaires -Marché des capitaux -Flux d'IDE

## VI. PLAN DE MISE EN ŒUVRE

57. La mise en œuvre de la stratégie exigera des approches cohérentes au sein et en dehors de la Banque afin d'exploiter pleinement les atouts de l'institution tout en s'appuyant sur les ressources

et l'expertise des autres partenaires au développement. La Banque considère que l'intégration régionale ne se produira pas *sui generis*. C'est pourquoi elle offre un soutien sous la forme d'un certain nombre d'instruments, mais elle veut s'assurer que les risques sont correctement identifiés et limités, et que les résultats attendus pour les CER et les PMR sont correctement mesurés et suivis.

### **Dispositions internes et externes**

58. La stratégie transversale exige une mise en œuvre coordonnée dans l'ensemble de la Banque et avec les partenaires externes (voir annexes 4 et 7). La mise en œuvre interne se fera selon une approche collaborative intercomplexe, intracomplexe et décentralisée, ONRI assurant le pilotage et l'impulsion stratégique. La Banque affinera ses lignes directrices pour la gestion et le suivi de l'intégration régionale en tenant compte des enseignements de la première SIR et de l'évaluation d'IDEV. Elle veillera à ce que les cadres et les stratégies sectorielles et thématiques soient conformes à la PSIR et que celle-ci se reflète pleinement dans les plans de travail d'ONRI et des autres départements.
59. Les opérations seront conçues et mises en œuvre par les départements régionaux et sectoriels, ECON (EDRE, ESTA et EADI) et ONRI étant impliqués dans l'assistance technique et le renforcement des capacités (ainsi que dans la gestion des connaissances et le plaidoyer fondé sur les connaissances). Tous les départements seront associés au dialogue par le biais de leurs activités, mais ERCD, ONRI et les bureaux extérieurs seront plus particulièrement impliqués dans la communication stratégique avec les parties prenantes. La Facilité africaine de soutien juridique fournira un appui au renforcement des capacités et des conseils juridiques aux projets liés à l'infrastructure régionale et aux industries extractives. Les détails concernant les arrangements internes sont présentés à l'annexe 7.
60. ONRI jouera un rôle leader crucial à mesure que l'intégration régionale deviendra une dimension transversale de la Banque. L'évaluation d'IDEV et certaines revues à mi-parcours des DSIR ont mis en évidence ce besoin. Le rôle d'ONRI dans les opérations régionales ne se limitera plus à fixer des priorités et à arbitrer entre les opérations sectorielles, mais prendra une dimension opérationnelle plus active. ONRI coordonnera et séquencera les contributions des départements sectoriels, tout en menant l'élaboration des DSIR en collaboration avec les départements régionaux et sectoriels. Il élaborera également des projets de lignes directrices et des listes de contrôle, et veillera à ce que les dimensions régionales soient prises en compte d'entrée de jeu dans les projets nationaux. ONRI coordonnera, avec les départements régionaux et sectoriels et ECON, l'élaboration d'un Plan d'action budgétisé pour la mise en œuvre de la PSIR en six mois, à compter de sa date d'approbation par le Conseil (voir annexe 7).
61. ONRI fera également office d'interface pour le dialogue entre la Banque et les parties prenantes externes. Ce dialogue sur les politiques est essentiel pour préparer les interventions et la présence de la Banque en tant qu'acteur clé de l'intégration régionale. En vue de favoriser un engagement au plus haut niveau, ONRI créera une plateforme qui se réunira tous les ans avec les chefs des CER et d'autres personnalités de haut rang, pour échanger des expériences, discuter des progrès réalisés vers l'intégration régionale et diffuser des produits du savoir importants (tels que le rapport analytique et l'indice de l'intégration régionale produits, tous les ans, par le système des indicateurs de suivi de l'intégration régionale). La Banque profitera également des fora existants tels que les assemblées annuelles du Groupe de la Banque et les sommets de l'UA, pour des discussions de haut niveau et sur le plan technique. Les assemblées annuelles permettront également de discuter avec les ministres des Finances, et les sommets de l'UA de discuter avec les PMR et les CER. Les centres de ressources régionaux et les bureaux extérieurs continueront de jouer leur rôle dans la programmation, la coordination et le suivi des opérations régionales, mais leurs capacités seront renforcées. ONRI déploiera également dans les bureaux extérieurs et auprès des secrétariats des CER, des spécialistes de l'intégration régionale, compétents en matière d'infrastructure, de stratégie et de politique.

62. La Banque utilisera de multiples canaux de communication pour diffuser la connaissance de l'intégration régionale, vulgariser la PSIR et conseiller les parties prenantes, y compris le personnel de la Banque et le public sur les principales actions menées et leurs avantages. Les partenariats stratégiques – notamment pour la mobilisation des ressources, le cofinancement, le développement et la diffusion du savoir, la sensibilisation et le dialogue – généreront des produits clairs, des actions et des résultats concrets. Pour se départir de la pratique antérieure, le dialogue s'étendra au-delà des CER et des PMR pour englober le secteur privé, les universités, les groupes de réflexion et la société civile (dont les médias). Dans sa sélection, la Banque tiendra compte de ses partenariats officiels existants (voir annexe 7).

### **Mécanismes incitatifs pour le développement des programmes d'intégration**

63. Tirant parti de l'expérience, la Banque étudie les mécanismes d'incitation – institutionnels, opérationnels et financiers – capables d'améliorer la manière dont elle s'acquitte de son mandat sur l'intégration régionale. Elle examinera en continu son approche de la programmation et de la mise en œuvre, et prendra en compte les spécificités (complexité et durée) de ces opérations. Elle le fera en fonction des cadres définissant leur identification et leur planification, et de ses propres lignes directrices (processus et temps alloué à chaque étape du cycle de projet) afin de guider le personnel durant le développement et la mise en œuvre des opérations. Elle élaborera également des indicateurs de performance pour prendre en compte les efforts consentis par le personnel et les difficultés supplémentaires qu'il rencontre dans la gestion de ces opérations régionales, par exemple en raison de leur complexité, des risques de mise en œuvre ou de leur durée.
64. La Banque a déjà mis en place des incitations financières visant à encourager les PMR éligibles au FAD à mettre en œuvre des programmes d'intégration régionale en leur proposant un accès privilégié à des ressources supplémentaires sur le guichet des opérations régionales du Fonds. Le défi qui reste à relever est de savoir quelle est la meilleure façon de renforcer les incitations, notamment pour les pays à revenu intermédiaire, les États fragiles et les pays insulaires.

### **Incidences sur les ressources**

65. Depuis la première SIR, la Banque a engrangé une expertise interne et des capacités sur certains aspects critiques des infrastructures régionales, du développement du secteur privé, de l'intégration régionale et de la politique commerciale régionale. Cette tendance doit se poursuivre. Cependant, la structure actuelle d'ONRI et sa palette de compétences ne correspondent pas à ses responsabilités de chef de file des opérations régionales ni à sa présence souhaitable sur le terrain pour renforcer le dialogue, faire avancer la cause de l'intégration régionale et favoriser un engagement de haut niveau. Le niveau actuel de dotation en effectifs du département est très faible, par rapport à ceux des autres départements sectoriels ou départements de l'intégration régionale d'institutions sœurs telles que la Banque interaméricaine de développement et la Banque asiatique de développement. En particulier, la complexité des opérations régionales et le rôle de chef de file attendu d'ONRI dans les domaines opérationnels émergents de la Banque, notamment le développement industriel régional et les chaînes de valeur, font qu'il est nécessaire d'étoffer l'éventail de compétences actuel du département. En outre, la nécessité d'un dialogue plus poussé, d'un plaidoyer et d'un rapprochement des clients appellent une présence renforcée sur le terrain. Par conséquent, la structure d'ONRI, ses ressources, ses effectifs et les compétences de son personnel seront revus et mis à niveau selon que de besoin par la Banque, qui tiendra néanmoins compte des incidences budgétaires dans les limites de l'actuelle rationalisation des coûts. La Banque apportera en outre une expertise spécialisée sous forme d'une assistance technique et de détachements de personnel. Le Plan d'action à élaborer par ONRI dans les six mois qui suivent l'approbation de la PSIR nécessitera plus de ressources humaines et financières, de même que sa mise en œuvre au fil du temps.

## Les instruments de la Banque

66. La Banque déploiera tout l'éventail des instruments à sa disposition pour soutenir la stratégie de l'intégration régionale, y compris par le financement de la programmation et d'autres instruments. Les DSIR et les DSP sont les principaux instruments de programmation des activités régionales et nationales<sup>20</sup>. Bien que le modèle de financement de la Banque repose sur la programmation-pays, les DSIR tiennent compte des priorités des CER, pour ce qui est de la mise en œuvre du PMI et des autres plans d'intégration régionale et continentale tels que le Traité d'Abuja. Ainsi, la Banque cherchera à mieux les harmoniser dans les opérations régionales. ONRI dirigera la conception d'une nouvelle génération de DSIR après 2015 en collaboration avec les départements sectoriels et régionaux. Il collaborera également avec les départements opérationnels pour élaborer des lignes directrices et s'assurer que les leçons tirées des revues à mi-parcours des DSIR, actuellement en cours, soient prises en compte dans les prochains DSIR. ONRI dressera une liste de contrôle pour veiller à ce que les projets nationaux intègrent les dimensions régionales.
67. L'appui à la mise en œuvre des projets régionaux sera assuré par les instruments de financement, les ressources et les guichets de la Banque, par son action de plaidoyer, le dialogue sur les politiques et les produits du savoir, et par le Fonds Africa50, le cofinancement et les fonds d'affectation spéciale (Annexe 8). La Banque entend promouvoir et mobiliser d'autres sources de financement de l'infrastructure, comme recommandé par l'Agenda de Dakar pour l'action (ADA), notamment par les fonds d'actions que possède l'Afrique, les obligations d'infrastructure, les transferts de fonds de la diaspora, les bourses de valeurs régionales, les envois de fonds titrisés et les fonds de pension soutenus par des fonds souverains.
68. La Banque se servira de sa capacité de mobilisation et de sa présence sur le terrain, pour renforcer le dialogue et fournir des services de conseils aux PMR et groupements régionaux en matière d'élaboration et d'exécution de programmes d'intégration régionale. La Banque utilise déjà ses activités du savoir pour concevoir des indicateurs permettant de mesurer les progrès accomplis vers l'intégration régionale, et publier des évaluations sur l'intégration régionale. Elle se servira également de sa capacité de gestion du savoir pour entreprendre une recherche sur les questions difficiles et diffuser les résultats de la recherche et les meilleures pratiques.

## Risques et mesures d'atténuation

69. Une stratégie d'intégration régionale audacieuse comporte des risques et exige en conséquence des mesures d'atténuation (Annexe 3). En Afrique, les visions et les approches divergentes de l'intégration régionale entre pays et groupes de pays potentiellement concernés peuvent compromettre les incitations de la Banque. Pour les CER, le risque majeur est la faiblesse des capacités humaines et organisationnelles ; c'est pourquoi la Banque a fait du renforcement des capacités une question transversale dans la PSIR.
70. Dans les pays, les opérations d'intégration – qui se font sur le long terme – sont souvent en concurrence avec des investissements nationaux qui peuvent sembler financièrement et politiquement plus rentables à court terme. Les décideurs politiques ont encore tendance à préférer des politiques de nature populiste aux programmes de promotion du commerce régional. L'intégration régionale peut aussi désavantager les pays à faibles capacités ainsi que les régions périphériques et en retard. Les programmes d'intégration régionale doivent donc générer un minimum d'avantages et avoir des retombées suffisamment importantes pour entraîner un rapprochement des PMR. Les interventions de la Banque adoptent une approche du développement ; elles visent à relier les régions périphériques et en retard par des mesures qui induisent des changements structurels et stimulent la compétitivité dans les régions retardataires. La guerre civile demeure un risque. La flambée de maladies épidémiologiques constitue une menace importante pour les échanges transfrontaliers et le mouvement de personnes ayant ainsi

---

<sup>20</sup> Quatre DSIR ont été élaborés : ils concernent l'Afrique du Nord (avec les pays de l'UMA), l'Afrique de l'Ouest (avec les pays de la CEDEAO), l'Afrique centrale (avec les pays de la CEEAC) et l'Afrique orientale et australe (avec les pays de la COMESA, de la SDAC et de CAE).

des effets négatifs sur le commerce. A cet effet, pour empêcher la prorogation de cette flambée à l'échelle régionale, la Banque prendra des dispositions proactives à la phase de l'élaboration des projets à caractère régional.

71. Au niveau des projets, il peut y avoir un décalage entre la mise en œuvre de projets d'intégration régionale complexes et à long terme et le moment où leur efficacité est évaluée. La Banque atténuera ces risques par une meilleure programmation. En interne, la pénurie de ressources humaines et financières, l'insuffisance d'incitations pour le personnel travaillant sur les OR et les difficultés éventuelles à intégrer les OR dans les activités de la Banque peuvent entraver les programmes régionaux. Pour atténuer ces risques, la Banque fera appel aux meilleurs talents et fournira les incitations les plus appropriées ; en concordance avec la stratégie du capital humain pour l'Afrique (2014-2018) qui vise à faire de la Banque un employeur de choix pour ceux travaillent pour la croissance le développement de l'Afrique. ONRI mènera également des actions pour sensibiliser les autres départements.

## **Le cadre des résultats**

### ***Produits attendus***

72. Les produits stratégiques correspondant aux piliers sont une amélioration de l'efficacité dans l'offre de l'infrastructure régionale et des BPR, l'augmentation du commerce intra-africain et de la part de l'Afrique dans le commerce mondial, l'amélioration de l'intégration financière, le renforcement des capacités des institutions régionales, et une plus grande aptitude des pays africains à participer aux négociations régionales et mondiales (Annexe 2).

### ***Matrice des résultats***

73. La PSIR identifie trois grandes catégories de résultats : les résultats de la Banque (produit et résultats de l'efficacité opérationnelle et organisationnelle) ; les résultats soutenus par la Banque dans les CER et les PMR (produits dans des domaines stratégiques) ; et les indicateurs de progrès régional et continental (conformément aux objectifs généraux de la Banque). Un cadre de suivi axé sur les résultats a été mis au point, avec indicateurs d'évaluation des progrès réalisés ; il sera affiné et au fur et à mesure de l'élaboration des DSIR. Ce cadre définit les objectifs stratégiques à poursuivre et la contribution que la Banque prévoit d'y apporter. Les indicateurs propres à chaque pilier seront affinés dans les DSIR et les projets individuels. Les données de base et les objectifs pour mesurer les progrès réalisés sur chaque indicateur seront établis par les départements concernés pour leurs secteurs respectifs. La hiérarchie des objectifs, des résultats attendus et des indicateurs pour chaque pilier figurent en Annexe 3.

### ***Suivi et évaluation***

74. Les dispositions pour le suivi et l'évaluation sont les suivantes :
- Pour les initiatives individuelles et les opérations de financement, il incombera aux départements de suivre les progrès accomplis. Pour les programmes multinationaux et pour les opérations et la gouvernance régionales, les cadres de suivi prévus s'appliqueront.
  - ONRI présentera des rapports d'étape annuels sur la mise en œuvre de la stratégie. Il classera également les opérations régionales à financer par la Banque en évaluant leur impact sur le développement et leur conformité stratégique. Enfin, il examinera les BPR à la lumière des critères d'éligibilité convenus et fera rapport au comité des opérations (OpsCom).
  - IDEV effectuera des évaluations périodiques de certaines initiatives soutenues par la Banque dans le domaine de l'intégration régionale et du commerce afin de mesurer leur

efficacité sur le développement et d'en tirer des enseignements. Une évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre de la stratégie sera menée en 2019.

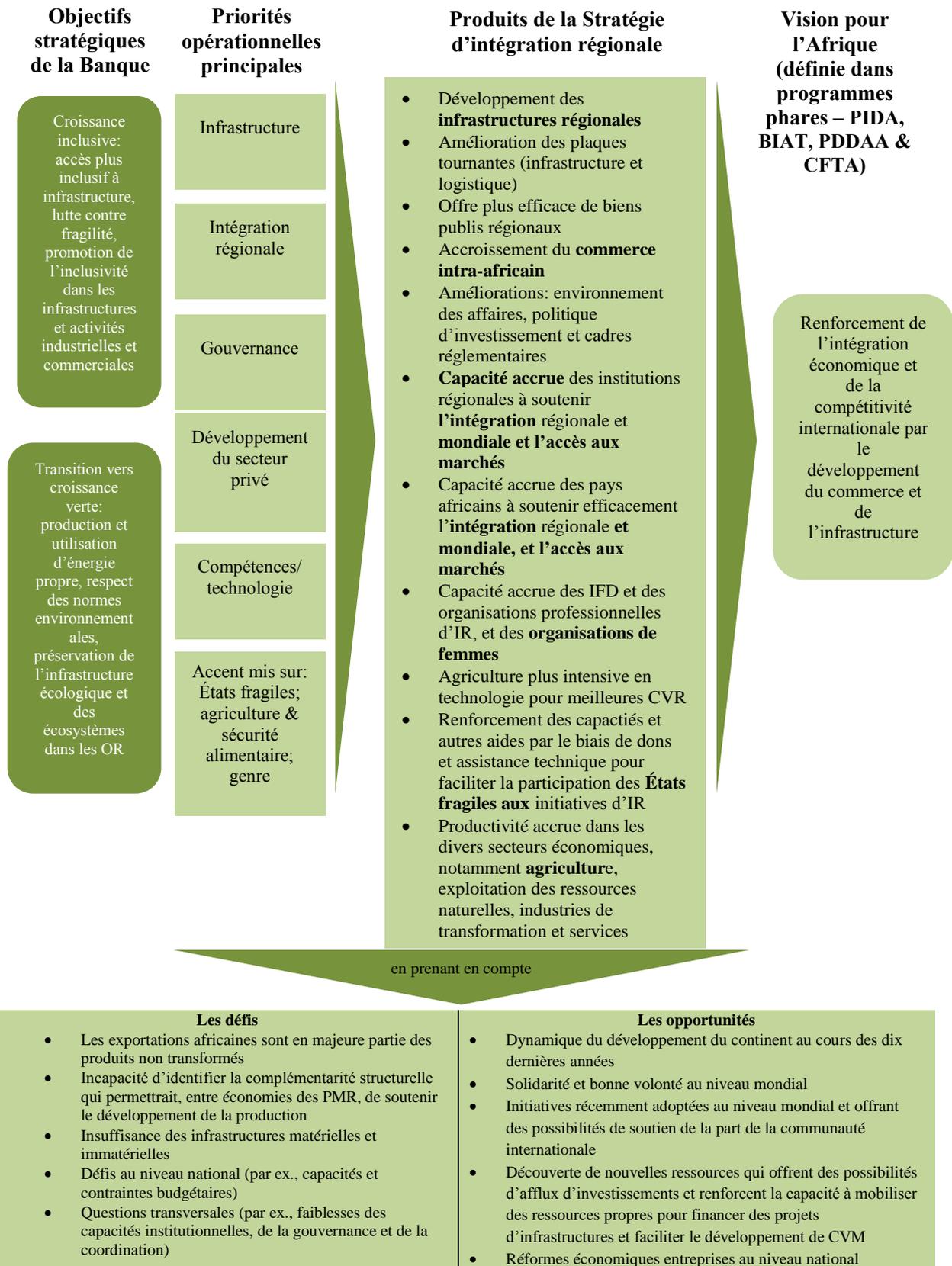
- Pour assurer un suivi systématique, la Banque misera sur le système des indicateurs d'intégration régionale en Afrique, récemment lancé. Avec une approche axée sur les résultats et les indicateurs clés, le système assurera le suivi des entrants, des extrants, des résultats et les impacts de la mise en œuvre de l'intégration régionale en Afrique. Outre la mesure des résultats, les indicateurs permettent également d'identifier les écarts et les domaines nécessitant des interventions spécifiques.

## **VII. RECOMMANDATION**

75. Les Conseils sont priés d'approuver la Politique et la stratégie d'intégration régionale de la Banque pour 2014-2023.

## ANNEXES

### Annexe 1 : De la stratégie décennale à la Stratégie et politique d'intégration régionale



## Annexe 2 : Résumé schématique de la Stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque

**But:** Croissance durable et inclusive dans les pays membres régionaux (PMR)  
**Finalité:** Améliorer l'intégration économique et la compétitivité internationale des PMR

PILIER	Pilier I : Soutenir le développement des infrastructures régionales	Pilier II : Renforcer le développement industriel et commercial	Pilier transversal : Renforcer les mécanismes et la capacité institutionnelle des régions et des pays
PRODUITS ATTENDUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement des infrastructures régionales</li> <li>Amélioration des plaques tournantes pour l'infrastructure et de la logistique</li> <li>Efficacité accrue de l'offre de biens publics régionaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du commerce et facilitation du transport dans les PMR et les CER</li> <li>Capacité accrue des entreprises africaines à accéder aux marchés régionaux et mondiaux, notamment pour les producteurs agricoles</li> <li>Amélioration de l'environnement des affaires et de la politique d'investissement, et mise en place de cadres réglementaires dans les pays africains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la gouvernance ainsi que des capacités humaines et institutionnelles dans les organisations régionales concernées</li> <li>Mise en œuvre de programmes d'intégration régionale intégrés dans les politiques des PMR et priorisation des besoins en renforcement des capacités</li> </ul>
EXTRANTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmes pour mettre en place des infrastructures commerciales plus efficaces (douanières par ex.) aux points d'accès et aux OSBP le long des corridors d'intégration viables (transport et commerce)</li> <li>Programmes pour augmenter le financement officiel et privé et mettre en œuvre une infrastructure régionale et de transformation, notamment avec plaques tournantes de transport et de logistique</li> <li>Investissements dans les biens publics régionaux (centres d'excellence, sécurité alimentaire régionale, gestion de l'environnement, ressources naturelles transfrontières et partagées)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Harmonisation et simplification des procédures douanières et de transit, de la documentation et de la réglementation</li> <li>Mise en œuvre de programmes de renforcement des investissements et des capacités pour permettre aux producteurs agricoles et industriels de se conformer aux normes internationales et de participer efficacement aux chaînes de valeur régionales et mondiales</li> <li>Développement des infrastructures, des services et de l'information pour améliorer l'accès aux marchés régionaux et mondiaux</li> <li>Mise en œuvre de programmes pour renforcer les marchés financiers et les infrastructures financières régionales (marchés des capitaux, systèmes de paiement, finance commerciale, surveillance fiscale)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la plate-forme africaine et de la voix de l'Afrique dans l'agenda du commerce mondial</li> <li>Amélioration de la coordination entre CER, PMR et organisations du secteur privé dans le développement des infrastructures régionales</li> <li>Amélioration de la coordination entre CER, PMR et organisations du secteur privé concernant le commerce international et le mouvement des facteurs (capitaux et main d'œuvre)</li> <li>Mise en œuvre de programmes de renforcement des investissements et des capacités pour permettre aux États fragiles et insulaires de participer à l'intégration régionale et au commerce</li> <li>Mise en place de forums du savoir</li> </ul>

### RÔLE DE LA BANQUE Partenaire stratégique

Financier

Courtier du savoir

ACTIVITÉS	Financier	Courtier du savoir
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extension et mise à niveau de certains corridors commerciaux (notamment les ports et les réseaux de transport)</li> <li>Programmes de facilitation du commerce (modernisation des douanes, amélioration de l'environnement des affaires, des investissements et de la coopération industrielle au niveau régional)</li> <li>Financement du développement de la logistique et des CVM</li> <li>Programmes de développement et d'intégration des marchés des capitaux régionaux</li> <li>Soutien financier pour faire face aux circonstances spéciales que rencontrent les PMR dans la mise en œuvre des programmes régionaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aider l'Agence de planification et de coordination du NEPAD à coordonner et suivre la mise en œuvre du PAP du PIDA pour faciliter des approches harmonisées du développement des réseaux régionaux et sous-régionaux de transport, d'énergie et de communication</li> <li>Soutenir l'harmonisation des procédures douanières et réduire la documentation pour le dédouanement</li> <li>Renforcer les capacités des secrétariats des CER, des pools énergétiques, des banques centrales régionales, des banques de développement, des systèmes de paiement, des assurances, des institutions de marché des capitaux et des associations</li> <li>Renforcer la capacité humaine et institutionnelle des institutions d'intégration commerciale et régionale dans les pays fragiles</li> </ul>

### APPORTS

- Élaboration d'outils de programmation (DSIR et DSP, cadre de priorisation des OR, Cadre de facilitation du commerce, Facilitation du financement du commerce)
- Assistance technique, renforcement des capacités et des partenariats
- Travail économique et sectoriel, produits du savoir, plaidoyer et dialogue fondés sur des données factuelles
- Mobilisation et utilisation efficaces des ressources financières (utilisation de l'enveloppe des OR, Fonds Africa50, augmentation du Fonds africain pour le commerce, cofinancement)

### Annexe 3 : Cadre de mesure des résultats

HIÉRARCHIE DES OBJECTIFS	RÉSULTATS ATTENDUS	BÉNÉFICIAIRES	INDICATEURS DE PERFORMANCE / SOURCE ET MÉTHODES	CIBLE/ CALENDRIER INDICATIFS		RISQUES et MESURES D'ATTÉNUATION
<b>I BUT</b>	<b>IMPACT À LONG TERME</b>					
Croissance économique soutenable et inclusive dans les pays membres régionaux (PMR)	<p>Croissance économique accrue et réduction de la pauvreté dans les pays africains</p> <p>Rentabilité améliorée des entreprises africaines</p> <p>Proportion accrue de femmes et de jeunes engagés dans des activités économiques</p>	<p>CER PMR Entreprises du secteur privé Population des PMR (estimée à 963,70 millions dont 44% de femmes)</p>	<p>Revenu moyen par habitant pour le continent</p> <p>Pourcentage de femmes activement engagées dans des activités économiques</p> <p>Rang sur l'indice de la compétitivité mondiale</p> <p><i>Sources:</i> rapports BAD, CEA, Banque mondiale, PNUD, PNUE, OMC ; rapport des pays membres sur la réduction de la pauvreté ; rapports d'analyse des CER sur l'impact commercial, rapport de l'OMD</p>	<u>Situation de départ</u>	<u>Cible</u>	<p><b>Hypothèse :</b> L'augmentation prévue de la population et de la demande de réactions économiques n'annulera pas les efforts pour améliorer la croissance économique</p> <p><b>Risque :</b> Un environnement économique et financier instable peut modifier les priorités des programmes d'intégration régionale</p> <p><b>Mesures d'atténuation :</b> L'importante action de sensibilisation en faveur des programmes d'intégration régionale et de la Stratégie constituent un cadre cohérent pour une action efficace</p>

HIÉRARCHIE DES OBJECTIFS	RÉSULTATS ATTENDUS	BÉNÉFICIAIRES	INDICATEURS DE PERFORMANCE / SOURCE ET MÉTHODES	CIBLE/ CALENDRIER INDICATIFS	RISQUES et MESURES D'ATTÉNUATION
Intrants et activités	<b>MOYEN TERME</b>				
Amélioration de l'intégration économique et de la compétitivité internationale des PMR	<p><b>PRODUIT</b></p> <p>Développement des infrastructures régionales</p> <p>Accroissement du commerce intra-africain</p> <p>Accroissement de la part de l'Afrique dans le commerce mondial</p> <p>Accroissement des flux financiers transfrontaliers entre pays</p> <p>Mise en œuvre effective des mandats des CER en matière d'intégration et de commerce</p>	<p>CER PMR Entreprises du secteur privé Population des PMR</p>	<p>Kilomètres de routes et de corridors construits</p> <p>Volume du commerce intra-africain</p> <p>Volume de la part de l'Afrique dans le commerce mondiale</p> <p>Nombre de femmes concernées par les activités commerciales (informelles) transfrontalières</p> <p>Part de l'Afrique dans les flux mondiaux d'IDE</p> <p>Nombre d'engagements des CER concrètement mis en œuvre</p> <p><i>Sources:</i> rapports BAD, CEA, Banque mondiale, PNUD, PNUE, OMC ; rapport des pays membres sur la réduction de la pauvreté ; rapports d'analyse des CER sur l'impact commercial, rapport de l'OMD</p>	<p>Situation de départ</p> <p>Cible</p>	<p><b>Hypothèses (A) :</b> appropriation de la stratégie par toutes les parties prenantes et niveau constant de coordination des donateurs</p> <p><b>Risque (R) :</b> soutien insuffisant de la CFTA, du PIDA et du BIAT</p> <p><b>Mesures d'atténuation (M) :</b> Diffusion des programmes d'intégration de l'UA et de la Stratégie pour construire un cadre collaboratif pour toutes les parties prenantes</p>

	Intrants et activités	Résultats à court terme	Bénéficiaires et parties responsables (Banque et départements impliqués)	Indicateurs de résultats immédiats	Situation de départ (moyens de vérification)	Cible indicative de la Banque	Hypothèses de départ, risque (R) et mesures d'atténuation de la Banque (M)
<b>Pilier II : Renforcer le développement industriel et commercial</b>							
2.1	Mise en œuvre de programmes de facilitation du commerce	Accroître le financement et le renforcement des capacités pour la facilitation du commerce	CER, PMR et entreprises privées  ONRI*, OITC, OSGE et OPSM	Nombre et valeur des programmes de facilitation du commerce	à définir	à définir	(R) Progrès insuffisants des accords sur l'harmonisation (M) Améliorer le dialogue avec les CER pour soutenir les réformes économiques
2.2	Mise en œuvre de programmes de diversification du commerce et de développement du marché	Accroître le financement et le renforcement des capacités pour la diversification du commerce et le développement du marché	CER, PMR et entreprises privées  ONRI*, OSAN, OPSM et OSGE	Nombre et valeur des programmes de diversification du commerce et de développement du marché	à définir	à définir	
2.3	Mise en œuvre de programmes pour renforcer les marchés financiers régionaux et l'infrastructure financière régionale	Accroître les capacités ainsi que les réformes et l'harmonisation réglementaires pour garantir la création de marchés financiers régionalement intégrés	ONRI, OFSD*, OPSM et OSGE  CER, PMR et entreprises privées	Nombre et valeur des programmes régionaux d'intégration financière	à définir	à définir	
<b>Pilier transversal : renforcer les mécanismes et la capacité institutionnelle au niveau régional et national</b>							
3.1	Renforcer les structures d'intégration	Renforcer la capacité des PMR à mettre en œuvre les	PMR  Départements*	Nombre d'initiatives prioritaires du PIDA et du BIAT mises en œuvre			(R) Manque de collaboration avec l'UA, l'agence du NEPAD et les CER

	régionale et liées au commerce des PMR	programmes d'intégration régionale	pays d'ONRI*, OSGE*, ECON*, OITC, ONEC et OWAS				(M) Renforcement du dialogue avec l'UA, l'agence du NEPAD et les CER
3.2	Soutenir le processus de rationalisation des CER et l'harmonisation des programmes	Améliorer la capacité des organismes continentaux et régionaux chargés de promouvoir l'intégration régionale	CER et PMR  UNECA*, CUA* et ONRI	Nombre de programmes harmonisés avec le soutien de la Banque			(R) Manque de volonté de restructurer dans certaines CER – peur de perdre la maîtrise (M) Gérer les craintes des CER par un processus de restructuration participatif et une éventuelle rationalisation à l'avenir
3.3	Renforcer les capacités des CER et des organisations régionales	Les CER et les organisations régionales mettent effectivement en œuvre des projets régionaux	CER et organisations régionales  Départements sectoriels d'ONRI*	Nombre de professionnels dans les CER et les organisations régionales (dont # de femmes) formés aux politiques et à la mise en œuvre des OR			(R) Manque de ressources (M) Mobiliser des ressources
3.4	Renforcer les capacités des IFD, des organisations professionnelles (OP) d'intégration régionale, et des organisations de femmes	Les IFD, OP et organisations de femmes participent effectivement au soutien des activités transfrontalières	IFD, OP, PME et organisations de femmes  ONRI*, OPSM et OSAN	Nombre d'IFD, OP et associations de femmes formés au financement, à la réglementation et aux politiques du commerce transfrontalier			R. La Banque a des ressources limitées pour les opérations multinationales. Le renforcement des capacités à ce niveau est très faible, voire inexistant M. Veiller à ce que les ressources soient bien placées dans des cofinancements de projets avec d'autres donateurs pour optimiser l'impact
3.5	Renforcer les capacités des IFD par la connaissance, le financement, le renforcement des capacités et la coordination	Les IFD jouent un rôle d'intermédiation plus effectif, développement des PME et des chaînes de valeur régionales	OFSD*, OSHD, EADI et OPSM	Nombre d'institutions et de personnes formés			

3.6	Mobiliser des ressources pour appuyer le renforcement des capacités	Améliorer la capacité des organismes continentaux et régionaux chargés de promouvoir l'intégration régionale	CER et PMR  ONRI* et ORPD	Nombre d'initiatives mises en œuvre Pourcentage d'objectifs atteints			R. La Banque a des ressources limitées pour les opérations multinationales. Le renforcement des capacités à ce niveau est très faible, voire inexistant M. Veiller à ce que les ressources soient bien placées dans des cofinancements de projets avec d'autres donateurs pour optimiser les effets
Gérer la mise en œuvre de la Stratégie d'intégration régionale							
4.1	Élaborer des documents stratégiques d'intégration régionale (DSIR)	Intégrer la dimension régionale dans les opérations de la Banque	PMR et CER  Départements régionaux* d'ONRI et départements sectoriels	Nombre de DSIR finalisés dans les temps	0	Quatre DSIR finalisés dans les temps (2015)	(R) Absence de vision partagée de l'intégration régionale au sein de la Banque
		Aligner les opérations de la Banque sur l'intégration régionale		Nombre de documents de stratégie pays (DSP) alignés sur les DSIR			(M) Veiller à ce qu'il y ait une forte motivation à promouvoir le commerce et l'intégration régionale au sein de la Banque
4.2	Aligner les stratégies sectorielles et les plans d'activité sur la Stratégie d'intégration régionale	Les plans d'activité individuels doivent prendre en compte les objectifs et les plans d'action de l'intégration régionale	PMR et CER  ONRI*	Nombre de stratégies sectorielles alignées sur la PSIR			(R) Absence de vision partagée de l'intégration régionale au sein de la Banque
							(M) Veiller à ce qu'il y ait une forte motivation à promouvoir le commerce et l'intégration régionale au sein de la Banque
4.3	Entreprendre une analyse des lacunes de compétences dans l'intégration régionale et lancer des plans de recrutement	Repérer l'expertise en intégration régionale et identifier les lacunes	PMR et CER  CHRM* et ONRI	Élaboration et approbation d'un plan d'action des ressources humaines ; lancement de recrutements			(R) Retard dans les procédures de nominations du personnel au sein de la Banque
							(M) Activer les procédures avec CHRM et avoir recours aux consultants entre-temps

#### Annexe 4 : Stratégies des Institutions partenaires clés et des organisations internationales

<i>NOM</i>	<i>STRATÉGIE ET MISSION</i>	<i>DOMAINES DE COLLABORATION POSSIBLES</i>
Union africaine (UA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parvenir à l'intégration politique et économique du continent</li> <li>• Promouvoir le développement économique durable des pays africains</li> <li>• Promouvoir la démocratie, les droits de l'homme, la paix et la sécurité sur le continent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation des défenseurs régionaux de l'IR</li> <li>• Mobilisation de ressources</li> <li>• Cofinancement (par ex. avec le PIDA)</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> </ul>
Agence de planification et de coordination du NEPAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agence spécialisée et un des programmes de l'Union africaine</li> <li>• Mettre en œuvre les programmes du NEPAD, et notamment la préparation et le suivi de projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation de projets</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Renforcement des capacités</li> </ul>
Commission économique des Nations unies pour l'Afrique (CEA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir le développement économique et social de ses États membres</li> <li>• Encourager l'intégration intrarégionale</li> <li>• Promouvoir la coopération internationale en faveur du développement de l'Afrique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Renforcement des capacités</li> </ul>
Bureau de soutien au Secrétariat commun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide la BAD, la CUA et la CEA à élaborer une position politique commune vis-à-vis de la communauté des donateurs, et à harmoniser leur position commune vis-à-vis des forums mondiaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> </ul>
CER et autres organisations régionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser l'intégration et le développement économiques</li> <li>• Libéraliser et faciliter le commerce, et créer un environnement propice aux investissements</li> <li>• Développer les TIC, les infrastructures de transport et consolider la stabilité macroéconomique</li> <li>• Créer une zone de libre-échange, suivie d'une union douanière et d'un tarif extérieur commun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation des défenseurs régionaux de l'IR</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Priorisation des projets</li> </ul>
Banque mondiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer des approches coordonnées des infrastructures régionales afin de créer des réseaux régionaux et subrégionaux pour les transports, l'énergie et les communications</li> <li>• Encourager la coopération institutionnelle pour le développement économique – aider les CER à mettre en œuvre et harmoniser des unions douanières et des zones de libre-échange, apporter une assistance dans les négociations commerciales en cours</li> <li>• Coordonner les interventions visant à créer des BPR</li> <li>• Établir des liens entre la planification régionale et nationale, et développer les capacités dans les CER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cofinancement</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> <li>• Assistance technique et renforcement des capacités</li> </ul>
Organisations techniques et spécialisées des Nations unies (PNUD, OMC, OMD, ITC, FAO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piloter les agences spécialisées des Nations unies pour définir un agenda mondial, promouvoir les initiatives, produire et diffuser des connaissances et fournir une assistance technique dans des secteurs spécifiques ou des domaines thématiques afin d'encourager la croissance et le développement durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> <li>• Renforcement des capacités</li> </ul>
Union européenne (UE) et agences bilatérales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le développement politique, économique et social</li> <li>• Soutenir la création de marchés plus vastes et plus efficaces</li> <li>• Aider à relever les défis régionaux (BPR), par ex. lutte contre le sida, protection des ressources naturelles, migration</li> <li>• Mise en place de stratégies par le biais de partenariats politiques/économiques, de financements, de dialogues et d'assistance technique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de ressources</li> <li>• Cofinancement</li> <li>• Assistance technique</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> </ul>
Institutions financières subrégionales (DBSA, BOAD, BCEAO, BEAC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliser des ressources</li> <li>• Soutenir les investissements en actifs matériels et immatériels pour créer un capital d'infrastructures et de production au service d'un développement socioéconomique durable</li> <li>• Créer, mobiliser et diffuser les connaissances pour favoriser l'efficacité du développement, l'innovation et la mise en place d'un environnement porteur pour le développement</li> <li>• Objectifs techniques, monétaires/financiers spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de ressources</li> <li>• Cofinancement</li> <li>• Assistance technique</li> <li>• Dialogue et plaidoyer</li> <li>• Production et diffusion de connaissances</li> </ul>

## **Annexe 5 : Comment la Banque aidera les PMR à résoudre certaines questions « immatérielles » que pose la Stratégie et politique d'intégration régionale**

### **Annexe 5a Résoudre les problèmes environnementaux et la question des ressources naturelles dans le développement du commerce**

Ces questions, telles qu'elles se posent dans les échanges commerciaux, sont identifiées et abordées aux niveaux micro et macro.

*Au niveau des projets individuels ou micro niveau*, la Banque veille à ce que son soutien au développement des produits et du marché prenne en considération les aspects suivants :

- La conception et la mise en œuvre du projet sont conformes aux traités qui régissent le commerce des déchets dangereux, les espèces menacées et l'utilisation de substances appauvrissant la couche d'ozone ; et
- Le respect des règles et des normes sur les niveaux sanitaires et d'hygiène (SPS, HACCP), les obstacles techniques au commerce (OTC), et le traitement préférentiel des biens et services respectueux de l'environnement (technologies vertes).

*Au macro niveau ou niveau sectoriel/national*, la conception et l'exécution du programme tiennent compte de ce qui suit :

- **La durabilité des ressources naturelles** qui sont fondamentales pour le commerce en tant que sources de biens et « puits » pour les déchets et la pollution;
- **Les impacts des changements climatiques**<sup>21</sup> par une meilleure gestion des forêts et de l'agriculture, et
- **La préservation de la biodiversité** pour soutenir les avantages commerciaux de l'environnement<sup>22</sup>, par ex. :
  - ✓ Accroître le commerce et le développement économique dans la production et la commercialisation de produits végétaux ou sylvicoles à valeur ajoutée en Afrique;
  - ✓ Conserver la biodiversité africaine par une action urgente et concertée pour la protection des forêts tropicales ;
  - ✓ Contribuer directement à l'élaboration de la pharmacopée africaine;
  - ✓ Favoriser l'accès à ces riches ressources biologiques et le partage de leurs avantages;
  - ✓ Intégrer l'autonomisation des femmes et l'égalité des genres ; et
  - ✓ Mettre en œuvre des mesures d'atténuation ou d'adaptation au changement climatique
  - ✓ *Source:* BAD 2012d.

### **Annexe 5b : Libre circulation des personnes et intégration régionale**

La libre circulation des personnes est une caractéristique de l'intégration économique régionale ; elle facilite les échanges et la croissance économique à travers le continent. Elle entraîne aussi des avantages économiques considérables, à la fois provisoires et à long terme pour les économies de la région. En dehors des secteurs traditionnels comme le tourisme, l'immigration accroît l'efficacité économique en comblant les lacunes du marché dans les emplois peu ou très qualifiés et en réduisant les pénuries de main-d'œuvre. Les émigrés transfèrent également des sommes considérables pour subvenir aux besoins de leurs proches ou investir dans leur pays. Malgré ces avantages et l'engagement des pays membres de l'Union africaine en vertu du Traité d'Abuja concernant la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement de leurs ressortissants au sein de la communauté, les progrès en ce domaine ont été lents

L'approche de la Banque pour favoriser la libre circulation des personnes met l'accent sur deux aspects, à savoir :

<sup>21</sup> Citons les conséquences sur l'infrastructure commerciale et le transport (y compris les cultures à l'exportation), et l'adaptation, l'atténuation et la réduction des émissions dues à la déforestation.

<sup>22</sup> Par exemple, dans le cadre des négociations en cours sur l'accès aux ressources génétiques et le partage des avantages (ABS) au titre de la convention sur la diversité biologique (BD), les pays en développement contrôleront l'accès à leurs forêts et aux connaissances traditionnelles en échange d'un partage des avantages découlant de plantes tropicales médicinales pour des utilisateurs comme les entreprises pharmaceutiques.

- (i) *Des études économiques et sectorielles sur les migrations et les envois de fonds* : une analyse empirique sera lancée pour comprendre et éclairer les effets de l'immigration sur le marché du travail, le commerce régional, les systèmes fiscaux et de protection sociale et les conséquences budgétaires nettes sur les pays d'envoi et d'accueil du fait des envois de fonds. En outre, des études porteront sur les politiques migratoires et les régimes d'entrée (visas); et
- (ii) *Exploiter les transferts de fonds en faveur du développement* : il serait possible de soutenir des projets visant à tirer parti des envois de fonds et de l'existence d'une diaspora africaine pour créer des investissements productifs et financer le développement dans le sens d'une croissance inclusive au double niveau micro et macro. Ce volet comprendrait des initiatives visant à réduire les coûts des transferts de fonds et à élaborer des politiques et des projets qui faciliteraient la participation économique de la diaspora, par exemple financement des infrastructures.
- (iii) *Appuyer une reconnaissance mutuelle des compétences*
- (iv) *Appuyer les CER et les PMR dans la mise en œuvre d'un mécanisme pouvant faciliter le mouvement des hommes d'affaires.*

Source: documents de la Banque africaine de développement (ONRI).

### **Annexe 5c : Lutter contre le chômage des jeunes par le développement de l'infrastructure et le renforcement des capacités dans les secteurs du commerce et de l'industrialisation**

<i><b>Court terme</b></i>	<i><b>Moyen terme</b></i>	<i><b>Long terme</b></i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démobilisation, désarmement et réintégration (DDR) des hommes jeunes</li> <li>• Projets de développement et de reconstruction des infrastructures intensifs en main d'œuvre</li> <li>• Activités de développement et de réhabilitation régionales et communautaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de PME</li> <li>• Promouvoir des cadres de microfinance régionaux et créer des moyens nationaux de microfinance</li> <li>• Développement des talents (formation à la finance et soutien en continu aux jeunes entrepreneurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapter les systèmes d'éducation nationale et de formation en formant aux compétences du secteur privé et en insistant sur les sciences et la technologie</li> <li>• Programmes de modernisation de l'agriculture ; lois sur l'emploi de quotas de jeunes locaux</li> <li>• Encourager les apprentissages payés par le gouvernement dans les autres secteurs</li> </ul>

Source: Adapté de BAD (2014b).

## Annexe 6: Difficultés sur la chaîne du commerce et du transit et interventions possibles pour faciliter le commerce

	<i>Achats/Com- mande/Pré- paration</i>	<i>Expédition</i>	<i>Douanes et dédouanement</i>	<i>Transport/ Entreposage</i>	<i>Systèmes de paiement et d'assurance</i>
<i>Difficultés</i>	Manque d'information	Difficultés à se conformer aux normes internationales  Problèmes de documentation (quantité, standardisation et possibilité limitée de traitement et de vérification électronique)	Obstacles non tarifaires  Faiblesse des équipements portuaires (qualité et congestion)  Procédures lourdes (trop de documents exigés ; automatisation limitée ; utilisation quasi inexistante des TIC ; manque de transparence, de prévisibilité et de cohérence)  Contrebande	Mauvaises conditions de stockage  Mauvaise qualité des routes et des voies ferrées  Systèmes de charge à l'essieu  Nombreux postes de contrôle  Mauvais réseau d'infrastructures urbaines	Modalités de crédit et de paiement lourdes et inefficaces  Frais élevés d'assurance et de sécurité douanière  Faiblesse des systèmes de paiement
<i>Difficultés transversales</i>	Capacité limitée des agences Corruption (pressions pour obtenir des pots de vin) Confiance limitée entre secteur privé et secteur public Coordination inadéquate entre organismes gouvernementaux Absence de fonds et concurrence entre les demandes de développement Coût élevé des activités économiques				

Source: D'après CAE (2009) et Hellqvist (2003).

D'après le tableau ci-dessus, la facilitation du commerce pourrait reposer sur les interventions suivantes :

- *Mise à disposition d'informations commerciales ;*
- *Obstacles non tarifaires : Soutenir la réduction des obstacles non tarifaires dans les CER et la bonne application des mesures non tarifaires pour éviter des restrictions commerciales arbitraires et inutiles ;*
- *Promouvoir des réformes douanières concertées et la modernisation;*
- *Élaborer et appliquer la facilitation du transit et du transport ;*
- *Améliorer l'accès au marché pour les transporteurs routiers ;*
- *Apporter un appui institutionnel pour renforcer la coordination et la coopération sur les corridors de transport africains ;*
- *Renforcer et développer les programmes de petites entreprises ;*
- *Développer les services logistiques ;*
- *Améliorer les conditions pour le commerce informel transfrontalier, en particulier pour les femmes et les jeunes;*
- *Améliorer le financement du commerce, à la fois en renforçant la capacité des banques à fournir le financement (transactionnel) du commerce et celle des PME à accéder au financement (non transactionnel) du commerce ; et*
- *Renforcer les systèmes de paiement pour faciliter les paiements et les transferts de fonds intra-régionaux et internationaux.*

## Annexe 7 : Dispositions institutionnelles

### 1. Parmi les dispositions institutionnelles internes pour mettre en œuvre la SIR, citons :

- Aligner les opérations d'intégration régionale de la Banque pour renforcer les systèmes nationaux (départements pays, en collaboration avec ONRI\*, ONEC, OITC, OWAS et OFDD), renforcer l'intégration financière régionale (OFDD avec ONRI\* et OSGE) et promouvoir le développement du secteur privé (OPSM\*) ;
- Affiner le soutien de la Banque au développement institutionnel et au renforcement des capacités concernant l'intégration régionale (ONRI\* et EADI), l'intégration financière régionale (OFSD\* et ONRI), les chaînes de valeur mondiales (ONRI\*, OPSM et OSAN) et les biens publics régionaux (ONRI, OSAN\*, OSHD, ONEC, OITC et OWAS) ;
- Produire et diffuser des connaissances sur les questions, problèmes et meilleures pratiques liés à l'intégration régionale (EDRE\* et ONRI), et intégrer transversalement les questions et meilleures pratiques d'intégration régionale dans les stratégies pays et régionales (OIVP\* avec ONRI et départements pays), l'apprentissage par les pairs (ONRI\*) et les enseignements des évaluations indépendantes (IDEV\*) ;
- Mobiliser les ressources de la Banque pour soutenir les opérations régionales (ONRI\*, ONEC, OITC, OWAS, OPSM, OFSD et OSAN) ;
- Construire une expertise technique en matière de développement du commerce (ONRI\* et EDRE), de développement des infrastructures régionales (ONRI\*, ONEC, OITC, OWAS et OPSM), d'intégration financière régionale (OFSD\* et ONRI) et de renforcement des institutions régionales et nationales (ONRI\*, directions régionales et EADI) ; et
- Accroître les capacités internes en matière d'intégration régionale en créant un réseau inter-départements d'experts de l'intégration régionale pour le soutien technique et la cohérence (CHRM, ONRI, ONEC, OITC, OWAS, OFSD, OPSM, OSAN, ECON et IDEV), en réorientant la combinaison de compétences du personnel et en consolidant la connaissance par la Banque de l'intégration régionale (ECON, ONRI, OFSD, OPSM et ESTA).

\* Indique le département qui pilote l'opération.

### 2. Les partenariats externes comprennent :

*Les organisations régionales* : Les CER sont les éléments de base de la construction de l'intégration africaine, et elles seront les principaux partenaires de la Banque dans ses activités d'intégration régionale. La Banque va donc renforcer son partenariat avec elles. Elle reconnaît également le rôle essentiel joué par d'autres organismes régionaux et soutiendra donc les institutions spécialisées des CER (par ex. celles travaillant sur l'investissement régional, les normes, etc.) ; certains organismes régionaux comme les pools énergétiques et les agences des bassins fluviaux ; les OIG<sup>23</sup> ; et les organisations du secteur privé comme les conseils d'entreprises régionales et les institutions de financement du développement. Concernant les investissements et les dons pour la préparation des projets, les évaluations de la Banque tiendront compte de facteurs tels que la capacité de mise en œuvre, la viabilité financière, les contrôles fiduciaires et la clarté du mandat de mise en œuvre du programme/projet. L'évaluation de l'aptitude des CER ou des institutions des CER à être des partenaires dans la mise en œuvre du programme d'investissement diffère de l'éligibilité d'un programme à bénéficier d'un soutien, les critères étant détaillés dans la définition des OR et le document de catégorisation (BAD 2014A)<sup>24</sup>. Ainsi, une opération régionale ne doit pas nécessairement impliquer tous les pays de la CER ou de l'organisation régionale<sup>25</sup>.

<sup>23</sup> Les OIG désignent les blocs régionaux d'échanges commerciaux autres que les 8 CER reconnus par l'UA, par exemple, UEMOA et UFM.

<sup>24</sup> Voir sections 4 et 5 du présent document.

<sup>25</sup> Dans le document cadre sur les OR, une opération peut être qualifiée de régionale même si elle n'implique que deux pays.

Toutefois, la Banque encouragera ces sous-ensembles de pays membres de la CER, y compris les organisations intergouvernementales, à aligner leurs programmes sur ceux des CER désignés afin de renforcer le programme d'intégration de l'UA. En cas d'insuffisance des capacités, la Banque contribuera à renforcer les capacités nécessaires pour faire des CER des partenaires efficaces. La Banque collaborera avec la CUA et la CEA au travail de plaidoyer et à la génération de produits du savoir afin de soutenir le programme d'intégration régionale de l'Afrique.

*Autres BMD, organisations internationales et secteur privé* : Dans les opérations régionales nécessitant d'énormes investissements, la Banque – avec d'autres banques multilatérales de développement, les donateurs bilatéraux et le secteur privé – se servira des ressources qu'elle investit pour attirer d'autres financements. En outre, lorsque les partenaires stratégiques (telles que la CNUCED, l'OMC et l'OMD) ont une expertise spécialisée ou un mandat spécifique dans des domaines d'intervention donnés, la Banque mettra à profit le partenariat pour atteindre les objectifs de la PSIR. Elle utilisera également les initiatives existantes comme l'ICA, qui est hébergé dans la BAD, pour lancer des partenariats stratégiques avec les pays du G8 et du G20 et collaborer avec l'ICA et l'Agence du NEPAD pour diffuser l'information sur les projets régionaux et faciliter la mobilisation des ressources. La Banque continuera de promouvoir les partenariats public-privé dans les infrastructures d'intégration régionale, ce qui nécessitera la mise en place d'une entité ad hoc, qui pourrait être enregistrée et domiciliée dans l'un des États concernés, mais associerait tous les pays et les investisseurs privés. La Banque encouragera ce type de disposition chaque fois que possible et mettra en place la structure de financement appropriée pour permettre leur mise en œuvre. Elle associera également les milieux universitaires et les ONG dans un vaste processus de concertation afin de favoriser le consensus et l'appropriation de l'idée par le grand public dès les premiers stades des projets régionaux ; elle travaillera aussi avec les médias pour faire connaître les programmes régionaux et leur mise en œuvre.

***Parmi les dispositions institutionnelles pour les partenariats externes, citons :***

- Servir d'interface principale entre la Banque et les institutions nationales, régionales et continentales ayant dans leur mandat l'intégration régionale (ONRI\*, bureaux extérieurs et autres départements concernés) ;
- Piloter le plaidoyer et le dialogue sur les politiques de la Banque avec les parties prenantes externes (ONRI, OFSD, ONEC, OITC, OWAS, départements pays et bureaux extérieurs, et OIVP) ;
- Tirer parti des activités de l'IPPF, l'AfTra et l'ICA (ONRI) et associer les organismes multilatéraux et bilatéraux et autres membres de la communauté des bailleurs de fonds sur les questions de coordination (ICA), d'échange de connaissances (ECON\*) et de mobilisation des ressources (FRMB, OPSM et ONRI) ;
- Décharger le mandat confié par l'Union africaine au NEPAD (ONRI\*) et au MAEP (OSGE\*) ;
- Gérer les fonds d'affectation spéciale et les initiatives ad hoc en relation avec l'intégration régionale (ONRI et FRMB) et les dimensions « secteur financier » et « secteur privé » de l'intégration régionale (OPSM et OFSD) ;
- Aider à programmer, coordonner et suivre la mise en œuvre des opérations régionales dans les PMR (départements pays\*, bureaux extérieurs, ONRI, ONEC, OITC, OWAS, OFSD, OSGE et OPSM) ; et
- Améliorer la visibilité des opérations régionales de la Banque par une communication efficace (CERD, ONRI, ECON, ONEC, OITC, OWAS, OFSD, OSGE et OPSM).

### **3. Les responsabilités internes et externes d'ONRI**

*Responsabilités internes d'ONRI :*

- (i) Prioriser les opérations régionales, notamment les BPR à financer par la Banque et évaluer leur impact sur le développement et leur conformité stratégique ;
- (ii) Diriger l'élaboration de la programmation régionale (DSIR) et suivre leur mise en œuvre ;
- (iii) Contrôler que les opérations de la Banque et les plans d'activité complexes (des départements et des divisions) sont conformes à la stratégie, et faire régulièrement rapport sur les progrès réalisés ;
- (iv) Veiller à ce que les dimensions régionales soient prises en compte dans les DSP et dans les rapports d'évaluation des opérations de la Banque ;
- (v) Mobiliser les ressources de la Banque pour soutenir les activités d'intégration régionale, en particulier pour la préparation des projets et le renforcement des capacités ; et
- (vi) Assurer le pilotage technique dans la conception des programmes d'intégration régionale et commerciaux, notamment en conseillant les départements sectoriels dans le choix et la mise en œuvre de leurs interventions sur les infrastructures immatérielles.

*Responsabilités externes d'ONRI :*

- (i) Faire office de principale interface entre la Banque et d'autres BMD, agences internationales et bilatérales et organismes continentaux et régionaux concernés par l'intégration régionale et le commerce ;
  - (ii) Décharger le mandat confié par l'Union africaine au NEPAD ; et
  - (iii) Gérer les fonds d'affectation spéciale et les initiatives ad hoc liées à l'intégration régionale pour lesquelles la Banque a été contractée.
- *Indique le département qui pilote l'opération*

## Annexe 8 : Instruments de mise en œuvre

### Instruments de programmation

Les documents de stratégie d'intégration régionale (DSIR) et les documents de stratégie pays (DSP) restent les principaux instruments de programmation des opérations régionales et des opérations pays de la Banque<sup>26</sup>. La Banque cherchera à mieux harmoniser les DSP et les DSIR pour les opérations régionales. Son modèle de financement repose sur la programmation par pays, bien que les DSIR tiennent compte des priorités des CER concernant la mise en œuvre du MIP et d'autres plans d'intégration régionale et continentale. Dans la mesure où les DSIR priorisent les interventions de la Banque dans la perspective de l'intégration régionale, il est impératif que ces projets et opérations aient aussi une priorité dans les plans des pays concernés et dans les DSP de la Banque afin d'établir les priorités de financement. La Banque encouragera la mise en œuvre coordonnée des programmes régionaux, et notamment des biens publics régionaux, et des programmes nationaux, afin de créer la synergie nécessaire. Par ailleurs, les revues à mi-parcours de la mise en œuvre des DSIR ont souligné la nécessité (i) d'avoir un dialogue plus inclusif dès la phase de conception pour renforcer l'engagement du pays et des autres parties prenantes; (ii) d'améliorer la prise en compte du DSIR dans les priorités régionales à court terme ainsi que dans les réserves de projets des DSP; (iii) de revoir la couverture des pays, en particulier pour les pays tripartites (COMESA, CAE et SADC); (iv) d'améliorer l'inclusion dans les zones mixtes (en veillant à tenir compte des circonstances particulières des États fragiles, insulaires et à revenu intermédiaire); (v) de fixer des objectifs plus réalistes; (v) de définir un cadre plus fiable de mesure des résultats; (vi) de revoir les modalités de mise en œuvre de la stratégie pour améliorer l'utilisation du guichet secteur privé de la Banque en appui au DSIR, et renforcer la collaboration avec les IFD qui prennent en charge les opérations régionales; (vii) de renforcer les capacités des agences d'exécution; et (viii) pour ONRI, de piloter la conception d'une nouvelle génération de DSIR après 2015, en collaboration avec les départements sectoriels et régionaux. ONRI collaborera également avec les départements opérationnels pour élaborer des lignes directrices pour les DSIR et s'assurer que les leçons tirées de la revue à mi-parcours des DSIR sous leur forme actuelle soient pris en compte dans la conception et la mise en œuvre des futurs DSIR. Les départements régionaux et sectoriels dirigeront la conception et la mise en œuvre des actions nationales et régionales, mais ONRI établira une liste de contrôle pour veiller à ce que les dimensions régionales soient intégrées d'entrée de jeu dans les programmes nationaux

### Instruments de financement

Le besoin de financement de projets multinationaux bancables est immense. Les mécanismes de financement disponibles sont les suivants :

- *Les ressources des pays du FAD* : les pays du FAD ont accès à un financement du guichet concessionnel (en utilisant un pourcentage de leur allocation pays) pour mettre en œuvre des programmes et des projets régionaux conformes au cadre des opérations régionales du FAD.
- *Le guichet des opérations multinationales du FAD* : La Banque affecte une fraction des ressources du FAD aux activités régionales, y compris pour les projets d'infrastructure et le renforcement des capacités<sup>27</sup>. Les actions ont progressivement augmenté, pour atteindre 21 pour cent dans le FAD-XII, non compris la contribution provenant de l'allocation des pays. L'utilisation des ressources est guidée par le *Cadre stratégique et opérationnel pour les opérations régionales* (BAD, 2008), qui a été révisée en 2014 pour tenir compte des leçons de l'expérience.
- *Les ressources de la BAD* : La Banque utilise les ressources du guichet de la BAD pour financer la participation des pays à revenu intermédiaire aux programmes régionaux.

<sup>26</sup> Quatre DSIR ont été élaborés : ils concernent l'Afrique du Nord (avec les pays de l'UMA), l'Afrique de l'Ouest (avec les pays de la CEDEAO), l'Afrique centrale (avec les pays de la CEEAC) et l'Afrique orientale et australe (avec les pays de la COMESA, de la SDAC et de CAE).

<sup>27</sup> Ce que l'on appelait autrefois les opérations multinationales.

Cependant, l'ampleur des besoins d'investissement pour l'infrastructure régionale dans ces pays oblige la Banque à jouer le rôle de catalyseur financier et à mobiliser des fonds d'autres sources (voir plus bas *Co-financement, autres instruments de financement, et mobilisation d'autres ressources financières*). La Banque jouera également un rôle de plaidoyer pour mobiliser les parties prenantes dans ces pays.

- *Guichet du secteur privé* : La Banque peut jouer un rôle important en mobilisant les ressources du secteur privé en faveur de l'infrastructure régionale et en soutenant la participation des organisations locales et régionales du secteur privé aux projets d'infrastructure régionaux et à la mise en œuvre des programmes régionaux par le biais des instruments existants, notamment les prêts, les lignes de crédit, les garanties, les investissements en fonds propres et quasi-fonds propres. Elle s'appuiera aussi sur des partenariats public-privé pour catalyser la participation du privé dans la réalisation des infrastructures (PPI). La Banque a mis en place un mécanisme de financement du commerce.
- *Cofinancement, autres instruments de financement, et mobilisation d'autres ressources financières* : La mise en œuvre de la stratégie exigera de nouvelles ressources substantielles qui peuvent éventuellement être apportées par les reconstitutions du FAD et par le guichet de la BAD. Par conséquent, la Banque intensifiera le co-financement et cherchera à explorer diverses voies (y compris par l'utilisation des fonds d'affectation spéciale – tels que l'IPPF du NEPAD et la FAE, le Fonds fiduciaire des PRI, le Fonds africain du commerce et le Fonds Africa50 – par la mobilisation de financements des pays du Golfe et de donateurs émergents comme l'Inde, la Chine et la Russie ainsi que d'ONG sans but lucratif, par l'utilisation d'instruments tels que les garanties et d'autres mécanismes de rehaussement du crédit) afin d'attirer des ressources concessionnelles et semi-concessionnelles qui peuvent bénéficier aussi aux pays uniquement membres de la BAD, afin de faciliter la mise en œuvre de la stratégie.
- *Fonds Africa50*: Un développement récent très important a été la création du Fonds Africa50, qui vise à mobiliser des financements privés pour combler le déficit de financement des infrastructures en Afrique. Le Fonds, qui mettra l'accent sur les projets d'infrastructures nationales et régionales à fort impact, est structuré comme une entité orientée sur le développement mais gérée sur une base commerciale. Il mettra en place deux secteurs d'activité pour traiter les goulets d'étranglement dans l'exécution des projets d'infrastructure. Le premier est le développement de projets pour augmenter le nombre de projets d'infrastructure bancables et accélérer la préparation de projets en Afrique. Le fait d'attirer le secteur privé dans la préparation des projets donne une nouvelle dimension à la participation des partenariats public-privé dans la réalisation des infrastructures. Le second est le financement de projets, axé sur la mise en place d'instruments financiers (y compris les fonds propres relais, les prêts garantis de premier rang, le refinancement / les transactions secondaires, le rehaussement du crédit et d'autres mesures d'atténuation des risques) nécessaires pour attirer le financement d'infrastructures supplémentaires sur le continent. En outre, avec un investissement en fonds propre fixé à 10 milliards d'USD (pour attirer 100 milliards d'USD de capitaux locaux et mondiaux), le Fonds permettra d'envisager plus facilement un financement préparatoire et catalytique sur des projets limités pour lancer des opérations régionales dans les PRI. Pour assurer un accès fiable aux marchés des capitaux, tout en offrant une souplesse opérationnelle supplémentaire, le Fonds Africa50 visera pour ses investissements une notation de simple A.
- *L'Agenda de Dakar pour l'action (ADA)* : L'ADA sur le financement des infrastructures en Afrique a été adopté le 15 juin 2014. Il prend acte que l'Afrique doit activement chercher en elle-même à mobiliser des ressources financières supplémentaires pour contribuer à une croissance stable et à un développement efficace, notamment dans le secteur des infrastructures, en rompant avec son passé de dépendance vis-à-vis de l'aide. L'ADA donne priorité au financement de 16 projets d'infrastructure, qui servent de

pilotes pour accélérer la mise en œuvre du PIDA, et le secteur privé a été invité à s'investir davantage dans le financement de ces 16 projets prioritaires. Il invite également à augmenter le financement de la préparation des projets d'infrastructure, en particulier pour l'IPPF hébergé par la Banque, à encourager et exploiter d'autres sources de financement, dont les fonds d'actions appartenant à l'Afrique, à utiliser les liens avec la diaspora et les bourses de valeurs régionales, à garantir les envois de fonds et à renforcer les fonds de pension existants appuyés sur des fonds souverains.

- Autres instruments : Par ailleurs, la Banque utilisera divers autres instruments, et notamment :
  - ✓ *Plaidoyer*: En tant que « voix » de l'Afrique sur les questions de développement, la Banque fera avancer la cause de l'intégration africaine dans les grands forums internationaux, continentaux et régionaux. Elle mettra à profit sa capacité de gestion des connaissances pour favoriser la défense de ses idées sur la base de connaissances. Elle favorisera le plaidoyer régional pour sensibiliser aux questions propres à chaque pays et réciproquement. En particulier, elle encouragera toutes les CER à désigner des défenseurs (pays ou éminentes personnalités) de l'intégration régionale<sup>28</sup> chargés d'encourager la mise en œuvre des programmes régionaux, et elle collaborera avec ces ambassadeurs pour faire avancer les idées. Enfin, elle sera en lien avec les médias pour améliorer la communication sur les opérations régionales et rapporter ce travail de communication aux objectifs et priorités de l'opération, à la gestion des connaissances et à la mobilisation des ressources, et elle incitera toutes les parties prenantes à apporter leur contribution et à soutenir les actions.
  - ✓ *Le dialogue sur les politiques*: La Banque s'engagera activement dans le dialogue sur les politiques avec les principales parties prenantes pour résoudre les problèmes politiques et réglementaires, garantir l'engagement de tous, faciliter et permettre l'intégration régionale sur le continent. La Banque renforcera l'efficacité des DSP et développera les DSIR et les produits du savoir comme moyens de renforcer ce dialogue.
  - ✓ *Les produits du savoir*, notamment les résultats de la recherche appliquée, les statistiques et l'analyse des données: Le partage des connaissances sera facilitée par des partenariats et des conférences et séminaires organisés sur des sujets liés à l'intégration régionale et au commerce.

---

<sup>28</sup> Certaines CER comme la CEDEAO et la CEEAC ont déjà adopté dans la pratique le principe des « défenseurs régionaux » pour encourager la mise en œuvre de certains programmes.

## Annexe 9: Intégration financière régionale (IFR): Une feuille de route générale

<i>Stade de l'IFR</i>	<i>Mesures nationales</i>	<i>Mesures régionales</i>	<i>Autres mesures spécifiques concernant l'intégration des marchés des capitaux</i>
<b>Préconditions</b>	Stabilité macroéconomique Solidité des banques		
<b>Stade 1: préparatoire</b>  Les pays membres commencent à prendre des mesures pour moderniser leurs systèmes financiers par l'application d'une partie des normes financières internationales, et à procéder à des échanges d'informations sur le programme.	Améliorer les systèmes de paiement nationaux (RTGS) pour réduire les délais de paiement et coûts de transfert. Renforcer le cadre de supervision et de réglementation des banques (conformité « partielle » aux principes de base de Bâle (BCP)) ; Améliorer les normes comptables (IFRS); Améliorer les éléments de base du système juridique (enregistrement des terrains et des entreprises, droits de propriété, exécution des contrats);	Accord portant création ZLE ; Promotion et exécution du programme régional par Secrétariat régional ; Comités régionaux pour délimiter les domaines et modalités du processus d'intégration ; Accords bilatéraux et régionaux pour offrir une assistance technique aux membres « moins développés » pour les aider à améliorer leur système financier ;	Création de bourses des valeurs nationales  Amélioration de la communication entre bourses des valeurs
<b>Stade 2: Harmonisation</b>  Les pays membres modernisent leur système financier. Des mesures devraient être prises pour harmoniser et relier les politiques, institutions et réglementation financières.	Élargir les systèmes de paiement pour inclure les transferts électroniques, les systèmes de dépôts des titres et les choix de paiements ; Élaborer des systèmes rentables pour les petits transferts ; Renforcer davantage la supervision et la réglementation bancaires par une grande conformité aux BCP, IAIS et IAS ; Éliminer les contrôles de change intrarégionaux ; Libéraliser les flux de capitaux étrangers ; Renforcer la réglementation des bourses des valeurs (le cas échéant) ; et appliquer les principes de supervision (IOSCO) ; Réaliser en grande partie la modernisation des systèmes financiers, en les alignant sur le marché ; Autonomie de la banque centrale et	Entrée en vigueur intégrale de la ZLE ; Accord sur les critères de convergence pertinents (respect volontaire) ; Mise en place du mécanisme de surveillance (conseils) et de suivi ; Réunions régulières entre les régulateurs et les superviseurs nationaux ; Harmonisation des politiques relatives aux flux des capitaux ; Interconnexion des systèmes de paiement nationaux (REPSS< TARGET) ; Création d'organes consultatifs du secteur financier privé (associations de banquiers, comptables, boursiers, etc.) Organes de développement de l'infrastructure matérielle régionale ;	Harmonisation du cadre réglementaire Harmonisation des règles commerciales Élaboration de conditions uniformes de cotation Programmes communs de formation en courtage boursier Échange d'informations Participation commune aux programmes internationaux

	renforcement du pouvoir de supervision ; Éliminer les obstacles à l'entrée pour les banques régionales et étrangères, pour améliorer la concurrence ; développer les systèmes d'information nationaux sur le crédit.		
<b>Stade 3: coopération.</b>  Les membres coopèrent largement à l'harmonisation et l'alignement de leurs politiques du secteur financier. Ils renforcent le mécanisme régional de surveillance et de suivi et le rendent plus performant	Libéralisation progressive des contrôles de change vis-à-vis du reste du monde ; Application de critères de convergence exhaustifs convenus à l'échelon régional ; Coordination des politiques monétaires et de change	Accord portant création d'une union douanière ; Régime régional pour les IDE ; Élaboration de critères de convergence exhaustifs (obligatoires) et leur suivi avec l'appui des BMD/IFI ; Harmonisation complète des normes réglementaires, de supervision et comptables ; Agrément bancaire unique, participation transfrontalière des régulateurs et superviseurs à la supervision bancaire ; Élaboration d'un système d'information centralisé sur le crédit ; Élaboration d'une infrastructure et d'une réglementation régionales du marché des titres ;	Double cotation des grandes entreprises Normalisation de la profession Élaboration d'instruments régionaux pour les entreprises Interface des bourses nationales des valeurs
<b>Stade 4:</b>  Les membres œuvrent à unifier leurs institutions, réglementation et produits financiers		Mise en place complète de l'union douanière ; Bourse des valeurs unifiée; Adoption d'un vaste système juridique (par ex. traité de l'OHADA dans les pays de l'UEMOA) ; Mise en commun partielle des réserves; Marché obligataire régional	Fusion des bourses des valeurs Émergence d'un solide marché régional des capitaux
<b>Stade 5:</b>  À ce stade, les membres abandonnent leur souveraineté en matière de politique monétaire en faveur d'une autorité régionale	Remplacement de la monnaie nationale par une monnaie régionale ; Mise en commun des réserves	Banque centrale régionale ; Monnaie unique régionale ;	

Source: Banque africaine de développement (2009a) et Mbaru (2008).

## RÉFÉRENCES

- Banque africaine de développement (2002), *Economic Cooperation and Regional Integration Policy* (Abidjan: AfDB)
- Banque africaine de développement (2008a), *Criteria for Cost Sharing Exemptions when Financing Regional Public Goods* (Tunis: AfDB)
- Banque africaine de développement (2008b), *Strategic and Operational Framework for Regional Operations* (Tunis: AfDB)
- Banque africaine de développement (2009a), *Financial Sector Integration in Three Subregions of Africa*, ADB, Tunis
- Banque africaine de développement (2009b), *Regional Integration Strategy 2009-2012* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2010), *Regional Integration Strategy Papers 2010-2015 (East, West, South, Central)* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2012a), *Rapport annuel sur l'efficacité du développement (plusieurs années)*, (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2012b), *Fostering Regional Integration in Africa: An Evaluation of the Bank's Multinational Operations, 2000-2010* (Tunis, AfDB IDEV)
- Banque africaine de développement (2012c), *Lessons Learnt from AfDB Cross-Border Trade-Related Infrastructure Projects Report* (Tunis: AfDB)
- Banque africaine de développement (2012d), *Africa Trade Fund: Strategic Business Plan 2012–2015* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2013a), *Ten Year Strategy: At the Centre of Africa's Transformation* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2013b), *Energy Sector Capacity Building Diagnostic and Needs Assessment Study—Volumes 1 and 2* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2014a), *Revised Regional Operations Selection and Prioritization Framework*, Board document, Tunis, AfDB
- Banque africaine de développement (2014b), *Ending Conflict and Building Peace in Africa—A Call to Action*, Report of the High Level Panel on Fragile States, Tunis, AfDB
- Banque africaine de développement, High Level Panel (2007) *Investing in Africa's Future: The ADB in the 21<sup>st</sup> Century* (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de développement (2013c) *stratégie du capital humain pour l'Afrique (2014-2018)*, (Tunis, AfDB)
- Banque africaine de dvpt, OCDE, PNUD (2014c), *African Economic Outlook 2014* (Paris, OECD)
- Banque interaméricaine de dvpt (2011), *Sector Strategy to Support Competitive Global and Regional Integration* (Washington DC: IDB)
- Collier, P. (2006), *International Political Economy: Some African Applications*, Mimeo Centre for the Study of African Economies, Oxford University, intervention préparée pour l'AERC, mai 2006
- Commission économique pour l'Afrique (2013), *Making the Most of Africa's Commodities: Industrializing for Growth, Jobs and Economic Transformation* (Addis Ababa, UNECA) ISBN: 13:978-92-1-125119-7

Commission économique pour l’Afrique (diverses publications), *Assessing Regional Integration in Africa* (Addis Ababa: UNECA)

Ferroni, M. 2002a. *Regional Public Goods: The Comparative Edge of Regional Development Banks*. <http://www.iie.com/publications/papers/ferroni0202.pdf>

Ferroni, M. 2002b. *Regional Public Goods and the Regional Development Banks*. <http://www.eclac.cl/portofspain/noticias/noticias/8/14868/ferronipub.pdf>

FMI (2013), *Trade Interconnectedness: The World With Global Value Chains*. (Washington, DC: IMF)

Gereffi, G., et K. Fernandez-Stark (2011). *Global Value Chain Analysis: A Primer*. (Durham, NC: Duke University, Center on Globalization, Governance & Competitiveness)

Hellqvist, Marcus (2003), *Trade Facilitation from a Developing Country Perspective* Available at [www.cid.harvard.edu/cidtrade/Papers/1598\\_Trade\\_Facilitation\\_from\\_a\\_Developing\\_Country\\_Perspective.pdf](http://www.cid.harvard.edu/cidtrade/Papers/1598_Trade_Facilitation_from_a_Developing_Country_Perspective.pdf)

Mbaru, Jimnah (2008), *East Africa Capital Market Integration—It Can Be Done*, presentation at the 12th African Securities Exchanges Associations, Kampala

OCDE, OMC, CNUCED, rapport conjoint 2013, *Implications of global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs*, OCDE, WTO, UNCTAD,

Sandler, T. 2005, *Regional Public Goods and International Organizations*. [http://www.utdallas.edu/~tms063000/website/Sandler\\_RPG RIO\\_2006.pdf](http://www.utdallas.edu/~tms063000/website/Sandler_RPG RIO_2006.pdf)

Sandler, T. 2007, *Regional Public Goods, Aid, and Development*. <http://irtheoryandpractice.wm.edu/seminar/papers/Sandler.pdf>

Union africaine (2012), *Action Plan for Boosting Intra-African Trade* (Addis Ababa: AUC)

[World Bank \(2012\). Defragmenting Africa: Deepening Regional Trade Integration in Goods and Services\(Washington DC, WB\)](#)