

**BUREAU DE L'ADMINISTRATEUR POUR L'AFRIQUE
FRANCOPHONE/EDS13**



**CADRE STRATEGIQUE
POUR LE
RECENTRAGE DU
BUREAU**

3 février 2003

**RECENTRER LE BUREAU DE L'ADMINISTRATEUR
POUR L'AFRIQUE (EDS 13) ***

EN VUE

**D'INFLUENCER LA POLITIQUE DE LA BANQUE MONDIALE EN
MATIERE DE CROISSANCE ET DE REDUCTION DE LA PAUVRETE**

Face aux exigences de croissance et de réduction de la pauvreté en Afrique telles qu'elles ont été définies dans les Objectifs de développement pour le millénaire, le bureau de l'Administrateur entend élaborer un cadre stratégique pour identifier et mettre en œuvre des initiatives lui permettant de participer plus intensivement et plus activement aux débats et échange d'idées au sein du Conseil et dans le processus de prise de décisions au sein de la Banque mondiale. La stratégie définit les compétences de base et les principaux domaines d'intervention du bureau, ainsi que les objectifs à poursuivre dans les quatre prochaines années.

Ce document aidera l'Administrateur et son équipe à définir le cadre d'interaction avec les pays membres. Il examinera les domaines dans lequel le bureau devra se focaliser ainsi que les initiatives des agents publics et privés qui apportent une valeur ajoutée aux objectifs recherchés. La mission du bureau de l'Administrateur est d'aider les gouvernements des pays du groupe et leurs partenaires, du secteur public et privé, à identifier, à comprendre et exploiter les opportunités de développement qui s'offrent à eux au sein du Groupe de la Banque mondiale.

Tout en poursuivant la réalisation des Objectifs de développement pour le millénaire, le bureau recherchera également des opportunités et des synergies propres à renforcer le programme de développement de l'Afrique établi par le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et à susciter l'appui nécessaire à la mise en œuvre de ce programme. Le bureau établira à cet effet des relations productives avec des partenaires précis. En travaillant davantage avec les parlements, la société civile, les ONG et le secteur privé, il sera à même de mieux identifier les domaines dans lesquels les pays qu'il représente ont des besoins et des potentialités de croissance.

* Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Cap-Vert, Comores, Côte d'Ivoire, Djibouti, Gabon, Guinée équatoriale, Guinée, Guinée-Bissau, Madagascar, Mali, Mauritanie, Maurice, Niger, République centrafricaine, République du Congo, République démocratique du Congo, Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Tchad, Togo.

TABLE DES MATIÈRES

- I. Contexte général du changement
 - 1. Introduction
 - 2. Vision
 - 3. Principes directeurs
- II. Cadre d'action : Accent sur l' «Agenda » Africain
 - 1. Composantes stratégiques
 - 2. Thèmes intersectoriels
- III. Prochaines étapes : Une alliance pour le changement
 - 1. Promouvoir les composantes stratégiques
 - 2. Accroître la voie de l'Afrique au sein de la Banque mondiale
 - 3. Développer des partenariats constructifs
 - 4. Moyens de mise en œuvre de la stratégie

I. Contexte général du changement

1. Introduction

Le cadre stratégique de recentrage du bureau de l'Administrateur (EDS13) a été conçu en tant que plate-forme du changement, en vue d'atteindre les objectifs de développement et de renforcer le rôle du bureau dans la définition des orientations stratégiques du Groupe de la Banque mondiale et de son appui au NEPAD. Il vise à influencer les discussions et les réflexions stratégiques au sein du Groupe de la Banque mondiale, en vue de parvenir à une croissance substantielle et durable, ainsi qu'à une réduction de la pauvreté dans les pays de son groupe.

En dépit de progrès notoires en Afrique (en particulier dans le domaine des réformes socioéconomiques), le continent est encore confronté à de nombreux défis. La pauvreté reste un ennemi tenace qui sape les efforts de développement durable. L'Afrique, continent riche en ressources naturelles, a encore des habitants en proie à une pauvreté endémique. Pour mettre fin à cette anomalie, il faut un effort concerté visant à surmonter les obstacles (internes et externes) qui empêchent de réels progrès.

Alors que l'Afrique s'efforce de voir établir un ordre économique plus équitable, il convient de donner un nouvel élan au programme de réforme, en prenant appui sur les programmes d'aide de la Banque mondiale. Le continent doit raviver l'intérêt des partenaires de développement privés et publics, améliorer la coopération régionale, développer ses ressources humaines et les systèmes de santé, et mieux s'intégrer à la communauté mondiale.

Le plan stratégique inclut des actions et un plan de travail qui permettront au bureau d'obtenir des résultats souhaités au développement de l'Afrique, conformément aux objectifs de développement pour le millénaire de réduire de moitié la pauvreté d'ici à 2015, et pour intégrer l'Afrique au commerce mondial. Enfin, cette stratégie servira également de document de base pour suivre les résultats que les pays membres pourront tirer du fait du recentrage. La stratégie couvre le mandat de quatre ans de l'Administrateur et s'articule autour de deux atouts institutionnels majeurs :

- Capacité à identifier, caractériser et influencer les décisions stratégiques et les décisions à valeur ajoutée
- Capacité à organiser, diffuser et utiliser les informations stratégiques et les informations à valeur ajoutée.

Elle contient :

- Une description de la vision, des composantes et des initiatives qui seront lancées pour atteindre les objectifs du bureau
- Un examen du fonctionnement interne du bureau de l'Administrateur, avec l'utilisation de groupes de réflexion, de larges consultations, et des processus de

travail en équipe, orientés vers les résultats, propices à l'acquisition des connaissances, au changement, et au partage d'expérience

- Une description de l'approche suivie, en indiquant comment les différentes composantes stratégiques et les différentes initiatives seront progressivement mises en place et utilisées au cours de la période de quatre ans
- Une description des résultats attendus.

Ce document n'est censé en aucune façon être statique. Il présente une esquisse de la façon dont l'Administrateur gèrera en permanence son programme de travail pour être réellement utile aux pays membres et adapter la stratégie si la portée ou la pertinence de l'axe de cette stratégie et de ces pôles d'action venaient à changer. Le document sera également utilisé pour présenter des rapports sur l'état d'avancement et l'impact du cadre sur les buts recherchés, et pour évaluer de façon objective et suivie les probabilités d'obtenir les résultats souhaités.

2. Vision

La vision du bureau est d'être un facilitateur des opportunités stratégiques de développement ayant trait aux pays de son groupe.

Le bureau vise à «influencer les discussions sur la politique de développement et les réflexions stratégiques au sein du Groupe de la Banque mondiale en vue de parvenir à une croissance économique substantielle et durable ainsi qu'à la réduction de la pauvreté dans les pays de son groupe, et à aider les gouvernements de ces pays à identifier les opportunités et à mobiliser les ressources dans le Groupe de la Banque mondiale et à l'extérieur pour réaliser leurs objectifs de développement ».

3. Principes directeurs

En vue de remplir la mission du bureau et de poursuivre l'objectif d'impact et d'influence, l'Administrateur a défini trois directives opérationnelles. Les principes fondamentaux qui régiront le travail quotidien des membres de l'équipe aussi bien que la gestion à long terme du bureau sont :

- Accroître et renforcer l'influence des pays africains dans le processus de prise de décisions de la Banque
- Encourager les approches participatives et la bonne gouvernance dans les réformes des politiques publiques orientées vers la réduction de la pauvreté

- S'assurer de la viabilité et du renforcement des capacités dans la formulation des politiques et l'exécution des programmes
- Mener des actions qui appuient de façon opportune le programme de réforme de l'Afrique, et maintenir des transferts de ressources positifs en direction de l'Afrique.

II. Cadre d'action : Accent sur l'« Agenda » de l'Afrique

1. Composantes stratégiques

En vue de remplir sa mission, l'Administrateur a esquissé quatre principaux domaines d'action :

Gouvernance et climat d'investissement

Pour promouvoir la croissance économique et faire reculer la pauvreté dans chacun des pays qu'il représente, le bureau s'attachera à aider au renforcement de la gouvernance économique et politique et du climat d'investissement dans les pays de son groupe *en influençant et en encourageant des décisions à la Banque mondiale qui vont dans le sens d'une meilleure compréhension des questions au niveau politique ainsi que du suivi, du contrôle et de l'évaluation de la gouvernance économique.*

Gouvernance économique

Comme le montrent les meilleures pratiques de réforme du secteur public, il y a trois domaines dans lesquels les gouvernements peuvent améliorer leur performance et leur impact sur l'économie, à savoir : une bonne gestion macroéconomique, une répartition transparente et efficace des ressources, et des prestations efficaces de services publics. Dans de nombreux pays membres du groupe, le problème semble être essentiellement un problème d'allocation des ressources et d'exécution budgétaire. Il est donc important d'utiliser plus efficacement et plus équitablement les ressources publiques, notamment en réduisant les déficits du secteur public, en améliorant la préparation, l'exécution et le suivi du budget, ainsi que la prestation des services publics.

Gouvernance politique

Selon le NEPAD, « la faiblesse de l'Etat reste un obstacle majeur au développement durable dans un certain nombre de pays. En effet, l'un des principaux défis de l'Afrique est de renforcer la capacité à gouverner et à élaborer des politiques ». Ceci peut être réalisé en partie par « la promotion et la protection de la démocratie et des droits de l'homme dans les pays et dans les régions, par l'établissement de normes en matière de responsabilité, de transparence et de gouvernance participative au niveau national et provincial ».

Climat de l'investissement

La Banque mondiale définit le climat de l'investissement comme étant le climat — présent et anticipé — dans lequel les décisions d'investissement sont prises, et en particulier, la nature et le fonctionnement des institutions et des politiques publiques qui influençant la rentabilité et les risques. Ainsi s'il est utile de garder à l'esprit l'importance des variables macroéconomiques lorsqu'il est question du climat de l'investissement, il ne faut pas négliger l'impact des facteurs microéconomiques. Des étapes importantes doivent donc être engagées, ancrées dans des projets privés/publics, pour renforcer la primauté du droit, la bonne gouvernance et la gestion économique, le développement des infrastructures nationales et régionales, la promotion et l'aide aux PME, et la consultation du secteur privé.

La plupart des pays du groupe ont fait des progrès sensibles dans le domaine de la gestion macroéconomique et de la promotion des échanges (les taux d'inflation aussi bien que les droits de douane sont beaucoup moins élevés aujourd'hui qu'il y a vingt ans), mais il reste encore du chemin à parcourir. Le bureau encouragera le Groupe de la Banque mondiale à aider de façon plus systématique les clients à collecter des informations sur le climat d'investissement, à analyser les problèmes ou les goulets d'étranglement qui sont particulièrement contraignants, et à suivre les progrès.

Le climat d'investissement devrait également être amélioré au moyen de la préparation et de la mise en œuvre des DSRP/CAS. Concrètement, on pourrait effectuer une enquête systématique sur les sociétés en utilisant la même méthodologie que pour les enquêtes LSMS sur les ménages. Un bon diagnostic est un filtre à travers lequel on peut examiner différentes interventions possibles, différents types d'expérience, les obstacles aux investissements et les coûts découlant de ces obstacles. Il est indispensable de tirer des enseignements de l'expérience dans d'autres régions du monde.

Capital humain

« Le capital humain est le seul investissement avec le potentiel d'une rentabilité illimitée, pour une croissance exceptionnelle »¹. Le capital humain n'est pas seulement un terme des économistes pour désigner les gens ; il recouvre un ensemble de caractéristiques et de processus liés aux compétences, au savoir, à leur perfectionnement et à leur utilisation. Il est devenu le moteur ultime du développement économique et de l'avantage comparatif. Le développement et la gestion du capital humain sont donc en toute logique les prochaines étapes primordiales, qui sont par ailleurs cruciales pour l'intégration virtuelle de la gouvernance nationale et des processus commerciaux en vue du développement.

L'une des contributions les plus importantes de l'économie du savoir est « l'intégration virtuelle », à savoir l'utilisation de l'internet et des logiciels informatiques pour relier des unités et des processus virtuels à l'échelon de pays et d'organisations en vue de gagner en rapidité et en coût-efficacité, tout en améliorant la qualité, la gestion du commerce et les relations d'investissement. La prochaine étape de l'intégration consistera à renforcer le

¹ Gary Becker, lauréat du prix Nobel

flux, la qualité et l'alignement du capital humain et des capacités à gérer les activités rationalisées du secteur public, du secteur privé et les processus de développement.

Les pays du groupe n'ont, cependant, pas encore pris pleinement la mesure de l'impact de l'intégration virtuelle, et le manque de développement et de gestion du capital humain dans ces pays rend leur situation d'autant plus précaire. Bien que le Groupe de la Banque mondiale ait pris des initiatives de développement et de gestion du capital humain qui accroîtra le potentiel de création des richesses dans les pays en développement grâce au développement des capacités humaines, il faut en faire plus, surtout dans les pays de notre groupe. Étant donné que la plupart de ces pays manquent d'installations, de potentiel, de technologie et de ressources pour assurer à leur capital humain un développement en rapport avec les normes internationales, remédier à ces insuffisances exigera un effort réaliste en vue de surmonter de difficiles et épineux problèmes dans trois domaines clés et sur des aspects intersectoriels :

Education

Le bureau s'efforcera de créer des opportunités pour le développement d'infrastructures spécialisées fournissant des systèmes éducatifs plus solides et mieux intégrés avec une participation plus grande du secteur privé (en aidant, par exemple, les pays à parvenir à l'enseignement primaire pour tous grâce à des dotations budgétaires suffisantes, une meilleure formation des maîtres et une bonne infrastructure, tout en encourageant la participation du secteur privé au développement des institutions d'enseignement supérieur et des centres de formation professionnelle).

Des efforts ciblés seront faits pour établir des systèmes de technologie de l'information dans le secteur de l'éducation et pour développer le contenu local au moyen de partenariats entre le secteur privé et le secteur public, le but étant la mise à niveau par rapport aux normes internationales qui est indispensable pour l'intégration mondiale de l'Afrique. D'autre part, les nécessaires liens entre les instituts technologiques et les activités productives seront assurés par une meilleure articulation entre les moyens éducatifs, les institutions traditionnelles de développement du capital humain et les milieux d'affaires locaux.

Santé

Le bureau encouragera la création de système d'assurance médicale de base, tout en veillant à l'amélioration des systèmes de santé décentralisés et l'extension de la couverture des soins de santé primaires, la formation et le développement de l'infrastructure. Un élan sera donné à la recherche stratégique sur les partenariats entre secteur public et secteur privé dans le domaine de la santé (par exemple, en appuyant de nouvelles activités de recherche dans le Groupe de la Banque mondiale sur ces partenariats et en examinant les possibilités de services de proximité pour les soins de santé primaires).

Marché du travail

Enrayer les effets que l'exode des cerveaux a sur le continent africain, telle sera l'une des plus grandes priorités du bureau qui s'efforcera d'aider à l'adaptation des marchés du travail des pays africains aux exigences de la rapide mondialisation. *Le bureau encouragera en même temps l'établissement de filets de protection sociale adéquats.*

Développement du secteur privé et des marchés financiers

Une infrastructure matérielle adéquate, un secteur privé dynamique et des marchés financiers opérationnels sont des vecteurs clés d'une croissance durable. Dans la stratégie du bureau, il sera recommandé au Groupe de la Banque mondiale de participer plus activement à la recherche et au financement de projets qui ont un impact direct sur le secteur privé (en particulier les petites et moyennes entreprises), d'encourager la création de fonds de participation et d'emprunt pour améliorer l'accès au crédit, et de développer l'infrastructure nationale et régionale pour augmenter la production et la circulation des marchandises sur le continent et avec l'étranger.

La mobilisation et la bonne utilisation des ressources financières (fonds d'emprunt et fonds de participation) en vue d'améliorer l'accès au crédit et la concurrence sur le continent, sont les axes principaux de la stratégie du bureau pour le développement du secteur privé/secteur financier. Toutefois, la mobilisation et l'utilisation efficace des fonds se heurtent à plusieurs problèmes en Afrique, notamment :

- Le manque de sécurité, d'infrastructure juridique et de codes et de processus d'investissement transparents régissant les transactions des gestionnaires de fonds.
- Manque de garanties contre des risques commerciaux et des risques d'investissement excessifs. D'autre part, l'Afrique manque d'instruments financiers pour appuyer les investissements dans les projets qui sont nécessaires au développement (par exemple, le renforcement des capacités du secteur privé) mais économiquement rentables.
- Il existe peu de gestionnaires de fonds locaux et internationaux. De ce fait, la concurrence/coopération et le partage des risques entre gestionnaires de fonds sont limités en Afrique.
- Manque de gestionnaires de fonds africains locaux pour appuyer les activités des gestionnaires de fonds étrangers et gérer les fonds locaux en Afrique.
- Bien qu'il y ait une demande considérable de fonds de participation privés en Afrique, il y a aussi un grand besoin de fonds d'emprunt pour concurrencer et compléter l'action des banques locales dans la fourniture des crédits nécessaires à la croissance des petites et moyennes entreprises.

- Etendre la couverture et le réseau d'institutions de micro-crédit.

Outre les initiatives en cours pour le développement des marchés financiers en Afrique, le Groupe de la Banque mondiale pourrait mettre davantage l'accent sur les activités propres à :

- Promouvoir la création de fonds d'investissement et de capital-risque en Afrique. Les gestionnaires de capital-risque font plus que fournir des fonds propres aux entreprises. Ils sont aussi une source de conseils sur la commercialisation, la gestion et les contacts d'affaires.
- Encourager l'expansion d'institutions de microfinancement prospères en Afrique
- Contribuer à la création de fonds d'emprunt (en sus des fonds de participation privés) en Afrique, soit explicitement, soit en utilisant les fonds de l'AID en partenariat avec d'autres organisations
- Fournir des crédits aux gestionnaires de fonds au moyen des fonds de l'AID et/ou de dons complémentaires en vue d'encourager les investissements dans des projets moins viables
- Offrir aux gestionnaires de fonds étrangers des garanties suivant le modèle OPIC, pour encourager l'utilisation de la dette comme autres sources de financement de projets et d'initiatives de PME en Afrique
- Aider les pays à se positionner pour attirer des fonds de IDE
- Encourager la réforme des régimes de retraite

Plate-forme de compétitivité

Intégration régionale et commerce

La plupart des économies africaines sont de petite taille, ont un marché intérieur limité ne pouvant pas stimuler fortement le taux de croissance. L'Afrique abrite les pays les plus pauvres du monde et le continent représente moins de 2 % du commerce mondial. Entre les années 70 et les années 90, la part de l'Afrique dans le commerce mondial s'est amenuisée à hauteur de 70 milliards de dollars environ, ce qui correspond à un cinquième de son PIB. Par conséquent, l'accélération du développement passe inévitablement par l'expansion des débouchés régionaux et mondiaux.

Le simple fait d'éviter que le nombre des pauvres augmente en Afrique d'ici à 2015, nécessitera une croissance annuelle de plus de 7 % environ ainsi qu'une répartition plus équitable des revenus. Pour parvenir à ce rythme de croissance, il est primordial d'accroître le potentiel de commerce et d'investissement régionaux et internationaux, de favoriser

l'intégration politique et économique dans le continent et avec le reste du monde, et de veiller à améliorer la gouvernance et à régler les conflits.

Cependant, dans le développement des échanges, les pays africains sont en butte à des défis majeurs quant à leur capacité à satisfaire aux normes internationales de production et de qualité. Il faudra des investissements conséquents pour perfectionner les processus de production, les systèmes de contrôle de la qualité et de gestion, le suivi, l'évaluation, et les modalités de test et de conditionnement des produits, en vue de se conformer aux exigences et aux normes changeantes des partenaires commerciaux. Le non-respect des normes internationales coûtera aux entreprises africaines leur part de marché mondial obtenu au prix de grands efforts, en particulier dans le domaine de l'agriculture (produits de l'horticulture et de la pêche, par exemple). De même, si l'on ne s'attaque pas aux problèmes d'accès aux marchés et de respect des normes internationales, l'Afrique ne sera pas en mesure de tirer parti d'importantes opportunités en termes d'échanges régionaux, bilatéraux et multilatéraux telles que l'AGOA (loi américaine sur la croissance et l'opportunité en Afrique).

Le bureau appuiera et renforcera les programmes et initiatives entrepris avec succès par le Groupe de la Banque mondiale, le NEPAD, et les autres institutions partenaires, en vue d'améliorer le commerce international, de promouvoir la conformité aux normes commerciales internationales, d'aider à l'harmonisation des réglementations techniques au plan régional et international, d'encourager la coopération régionale et le règlement des conflits en Afrique, en particulier dans les pays qu'il représente. Par exemple, à la Banque mondiale, le bureau veillera à mieux coordonner ses activités avec l'unité de l'intégration régionale, le groupe de recherche sur le développement et son unité de commerce international, et le groupe de développement du secteur privé. Le bureau s'efforcera aussi de comprendre les rouages des initiatives régionales existantes en Afrique (SADEC, COMESA, AGOA, SADC, CEDEAO, etc.).

Développement de l'infrastructure et utilisation des nouvelles technologies

L'Afrique doit développer des secteurs d'activité efficaces et plus productifs, des milieux d'affaires et des processus de gouvernance plus transparents et réceptifs au commerce mondial et au partenariat. Il lui faut revitaliser les communautés rurales et l'agriculture, diversifier les exportations, et explorer de nouveaux débouchés locaux, régionaux et mondiaux.

Certains des pays de notre groupe comptent parmi les plus petits pays d'Afrique et ont besoin de politiques publiques innovantes et d'une approche stratégique pour accroître leur compétitivité au plan international. Dans cette optique, les nouvelles technologies peuvent être d'un grand apport dans l'accomplissement de cet objectif. Cependant, l'introduction de ces technologies — technologies de l'information et de la communication (TIC), biotechnologies et génétique — pourrait être une nouvelle cause d'exclusion de ces pays au lieu d'être un outil de progrès. Les besoins de leur population pourraient se trouver plus négligés, ce qui accentuerait les disparités de revenu et de technologie.

En revanche, si les TIC et les biotechnologies sont bien gérées, il sera possible d'identifier, de concrétiser et de mettre à profit les avantages qu'elles apportent. Il convient de rechercher plus activement des opportunités de développement basées sur les TIC et de

veiller à adopter des politiques publiques qui stimuleront la mise en application de ces idées. Il faut définir un cadre en vue de déterminer les moyens d'utiliser la technologie pour renforcer le développement et la situation macroéconomique des pays africains.

Le Groupe de la Banque mondiale a reconnu qu'un programme étroit d'appui à la réforme et aux investissements privés dans les télécommunications ne suffit plus pour aider les pays membres à tirer avantage du nouvel environnement technologique et économique. A l'heure actuelle, la tendance est surtout de développer la demande nécessaire pour exploiter les technologies de l'information et de la communication, en encourageant l'utilisation des TIC dans les écoles et les universités, et en instaurant des partenariats privés pour former les entrepreneurs et les fonctionnaires. Pour compléter cet axe d'action, le Groupe de la Banque mondiale pourrait :

- S'assurer que la réglementation du secteur est adéquate
- Promouvoir la mise en place d'infrastructures de télécommunications capables de traiter les liaisons internet à haute vitesse, la vidéoconférence, les signaux d'audio et de télédiffusion, et des applications telles que l'imagerie médicale
- Donner à toutes les composantes de la population un large accès aux services de télécommunications
- Encourager la concurrence dans tous les compartiments du marché des télécommunications

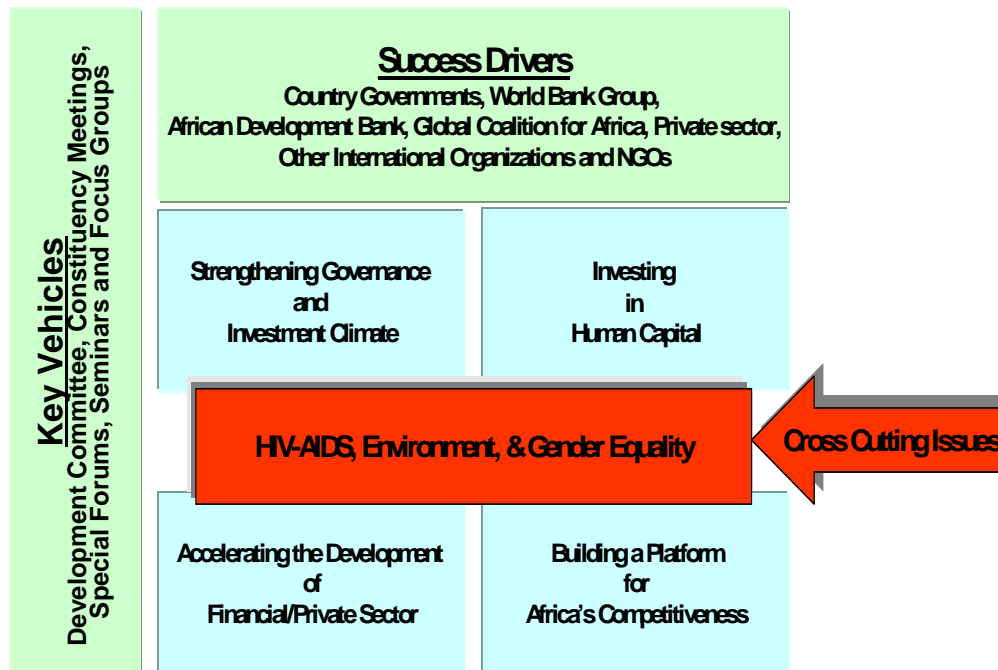
2. Thèmes intersectoriels

Le bureau a identifié les thèmes suivants comme ayant un impact sur tous les domaines d'intervention analysés ci-dessus :

- Le VIH/SIDA est la plus grave menace pesant sur le capital humain du continent et la source de plusieurs autres problèmes sociaux. La transmission de mère à enfant du VIH est également un grand sujet de préoccupation. Dans un premier temps, le bureau suivra et encouragera l'utilisation à bon escient du Fonds mondial et la mise en œuvre du programme multipays de la Banque contre le VIH/SIDA.
- Égalité entre les sexes. Les femmes sont d'importantes actrices du développement économique et socio-politique de l'Afrique mais elles sont toujours en butte à de graves inégalités. Le bureau œuvrera pour que l'égalité entre les sexes soit prise en considération dans chaque projet financé par la Banque dans les pays de son groupe.
- Protection de l'environnement (NEPAD : « le poumon écologique que constituent les forêts tropicales du continent, et la présence minimale d'émissions

et d'effluents nocifs pour l'environnement — un bien public mondial qui est bénéfique pour toute l'humanité »). La protection de l'environnement est devenue une considération de premier plan dans la définition des opportunités de développement et des conditions viables de concurrence dans un continent dont les ressources naturelles sont massivement exploitées pour l'approvisionnement en matières premières et les activités productives du reste du monde.

Le bureau appuiera des activités visant à rationaliser l'intégration des questions de VIH/SIDA, d'égalité entre les sexes et d'environnement dans les portefeuilles de projets au niveau des pays. Le bureau mettra au point un système pour le suivi et l'évaluation de l'impact des activités menées par la Banque mondiale dans ces trois domaines sur les pays membres, et appuiera activement les recommandations en vue d'améliorations de ces domaines.



III. Prochaines étapes : Une alliance pour le changement

1. Promouvoir les composantes stratégiques

Les quatre piliers de la stratégie visent à faire passer à une échelle supérieure les activités du bureau à la Banque mondiale. En tenant compte des questions intersectorielles identifiées, ils constituent un système de contrepoids dans la structure administrative qui permet d'allouer à bon escient les ressources à un

ensemble évolutif de priorités, en s'inspirant des meilleures pratiques. Le bureau préconisera la mise en œuvre des projets et programmes correspondant à chacune des composantes de sa stratégie, et facilitant la participation de l'Afrique à la passation des marchés au sein de la Banque mondiale et d'accroître l'accès du continent aux marchés mondiaux.

Augmentation des engagements de l'AID en Afrique

Le bureau entend jouer un rôle moteur pour le lancement d'une étude stratégique sur l'accroissement nécessaire des engagements de l'AID en vue d'appliquer le programme issu des processus de Monterrey et du NEPAD. À l'appui de la vision commune au NEPAD d'un développement basé sur des priorités dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'infrastructure régionale, de l'agriculture, de l'accès aux marchés et de l'environnement, nous nous attendons à une augmentation des engagements de l'AID.

Établir des relations spéciales au bureau régional pour l'Afrique

En vue d'atteindre cet objectif, le bureau établira des relations spéciales au sein du bureau régional pour l'Afrique. Il propose en particulier des réunions bisannuelles avec le Vice-président et tous les directeurs des opérations de la région Afrique.

Constituer un réseau avec d'autres administrateurs et les vice-présidents pour le dialogue sur l'Afrique

Le bureau travaillera en réseau avec les autres administrateurs et les vice-présidents en vue de se réunir une fois par an pour un dialogue sur l'Afrique.

2. Accroître la voix de l'Afrique au sein de la Banque mondiale

Le rôle de la Banque mondiale a connu une évolution sensible au cours des dernières décennies. Alors qu'elle a été créée au départ pour être une institution d'assistance mutuelle en permettant de canaliser les investissements vers des pays spécifiques aux fins de reconstruction et de développement après la guerre, elle se concentre aujourd'hui sur l'octroi de prêts exclusivement aux pays en développement prescrivant des politiques de prêts conditionnels dans des domaines de plus en plus variés. D'après le Rapport mondial sur le développement humain 2002 du PNUD, le FMI et la Banque mondiale ne pourront pas faire efficacement leur travail s'ils restent liés à des structures qui reflètent l'équilibre des pouvoirs existant à la fin de la seconde guerre mondiale. Des systèmes d'appui améliorés devraient permettre aux représentants des pays en développement d'aider la Banque mondiale à orienter au mieux ses efforts pour répondre aux demandes croissantes dont font l'objet sa direction et ses ressources.

À l'avant-garde du mouvement pour une représentation plus équitable de l'Afrique, notre bureau recherchera des moyens de rectifier le déséquilibre institutionnel et opérationnel qui existe dans le processus de prise de décisions. Le bureau jouera un rôle de chef de file en engageant un débat constructif avec ses gouverneurs et les autres membres du Conseil en vue de parvenir à un système de gouvernance plus juste et équitable.

Conseil consultatif sur l'agenda de l'Afrique

Pour servir utilement de vecteur du changement dans les pays de son groupe et avoir de l'influence au sein de la Banque mondiale, le bureau aura besoin d'une plate-forme améliorée pour l'échange d'informations et de communications. Le Conseil consultatif sur l'agenda de l'Afrique à créer sera un groupe de personnes de haut calibre qui se réunira tous les semestres pour conseiller l'Administrateur sur les questions relatives au bureau et au programme d'action de la Banque mondiale. En offrant des points de vue de personnes qualifiées sur divers secteurs, le conseil consultatif permettra à l'Administrateur d'avoir des éclairages inédits sur l'expertise technique et les possibilités de partenariat entre secteur public et secteur privé ainsi que des avis d'observateurs critiques extérieurs à la Banque.

Système de communications basé sur le web

Un système basé sur le web sera conçu pour que le bureau puisse collaborer avec les autorités des pays qu'il représente et animer des débats par voie électronique sur des sujets donnés. Grâce à ce système, les autorités des pays du groupe pourront avoir accès à des documents du bureau et faire des observations. Les fonctions de vidéo numérique et de transmission en continu par l'internet permettront de transmettre des informations qui aideront les décideurs de la Banque mondiale à mieux comprendre la situation à la périphérie.

Participation africaine à la gouvernance de la Banque mondiale

Il faut que la voix des gouvernements des pays en développement se fasse davantage entendre dans la gestion des affaires mondiales en changeant les conditions de la représentation de ces pays et redresser ainsi le déséquilibre actuel en faveur des pays créanciers. En vue de remédier à la sous-représentation chronique de l'Afrique dans le personnel de la Banque, le bureau encouragera l'institution à recruter un plus grand nombre d'africains qualifiés aux postes clés. Le bureau s'emploiera à obtenir la garantie formelle qu'au moins trois sièges (comme c'est le cas actuellement) soient réservés à l'Afrique au Conseil d'Administration.

3. Développer des partenariats constructifs

Le bureau entreprendra des partenariats particulièrement importants et des forums de discussion en vue de communiquer avec les membres qu'il représente, de les aider à maîtriser leurs moyens et de profiter de leur expérience. Grâce à des systèmes de communication plus efficaces (comme le système web susmentionné), les ministres représentés par le bureau seront mieux informés et mieux préparés pour pouvoir se prononcer sur des questions importantes. Avec des ordres du jour de réunions plus focalisés sur les opérations et la discussion, la communication plus rapide et plus fréquente entre les gouverneurs et le bureau accroîtra la productivité des instances de travail traditionnelles à suivre, comme les réunions bi-annuelles du Comité du développement.

Réunions des pays de notre groupe

Les liens plus étroits avec les acteurs de terrain aideront le bureau à être un meilleur vecteur des informations transmises au Conseil. Il est proposé d'organiser deux réunions du groupe par an, l'une étant la réunion de la partie africaine. Le bureau souhaite améliorer la productivité et la dimension opérationnelle de cette réunion de façon à ce que les ministres viennent avec un ordre du jour clair et ambitieux et repartent en ayant engagé un débat et une analyse de fond. À titre de suivi de cette première réunion, il est recommandé d'en tenir une seconde à l'occasion de la réunion annuelle de la Banque africaine de développement.

Coalition mondiale pour l'Afrique et autres partenariats clés

Parmi les centaines de partenariats gérés par la Banque mondiale, le bureau s'emploiera tout particulièrement à accroître la coopération et les échanges avec les organisations travaillant sur des dossiers qui recoupent ses propres objectifs stratégiques. Le bureau souhaite notamment développer ses liens avec la Coalition mondiale pour l'Afrique à Washington. Le rôle d'avant-garde que joue cette institution sur les nouvelles questions de politiques publiques, sa capacité à rassembler des décideurs clés et d'autres acteurs de la communauté internationale, ainsi que sa volonté d'appuyer le NEPAD, en font un partenaire logique et prometteur.

Le bureau préconisera des échanges de vues plus fréquents et une coordination plus poussée des objectifs au sein du Conseil des Administrateurs du Groupe de la Banque mondiale ainsi qu'avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique à Addis-Abeba, le Conseil de la Banque africaine de développement à Abidjan, et des organismes de réflexion sur le continent africain. Le Conseil consultatif sur l'agenda de l'Afrique jouera un rôle déterminant dans la recommandation et la facilitation des efforts supplémentaires de communication et de collaboration du bureau par l'intermédiaire de forums et de séminaires spéciaux.

4. Moyens de mise en œuvre de la stratégie

Formation interne

Le succès des actions tournées vers l'extérieur passe par un bureau dynamique, hautement performant et fiable, doté de structures, de programmes et d'activités clairement définis et efficaces, qui lui permettent de remplir sa mission et de concrétiser sa vision. Par la formation interne et l'évaluation régulière des progrès, l'on s'assurera que le bureau est à même d'anticiper les besoins des membres du groupe et d'aider ces pays à faire des changements du même ordre.

Financement

Au moyen de partenariats, le bureau s'efforcera de mobiliser des fonds pour obtenir la flexibilité budgétaire qui renforcera les moyens d'action du bureau. Le financement d'activités telles que la réalisation d'études et d'analyses peut aider progressivement le groupe africain à se faire entendre davantage dans le dialogue de politique générale et la réflexion stratégique au sein de la Banque.

Auto-suivi et auto-évaluation

Des plans d'actions, des points de référence, des indicateurs de performance et des instruments de suivi appropriés permettront au bureau de suivre et d'évaluer ses propres progrès. Les cartes de résultats du bureau seront un élément central de ses activités de suivi.