

# BOARD

Rapport annuel

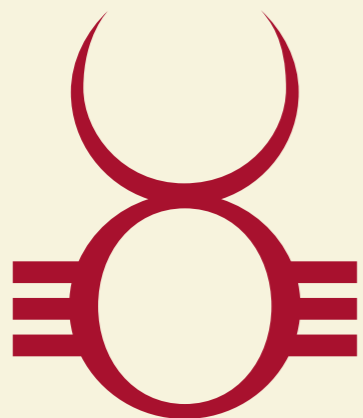


2012



BANQUE OUEST AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT

Cliquez pour continuer 



# RAPPORT ANNUEL 2012



MESSAGE DU PRÉSIDENT

TABLEAU SYNOPTIQUE SUR LA BOAD  
ET LES FINANCEMENTS MIS EN PLACE EN 2012

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2012



LISTE DES SIGLES, ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

LISTE DES ANNEXES

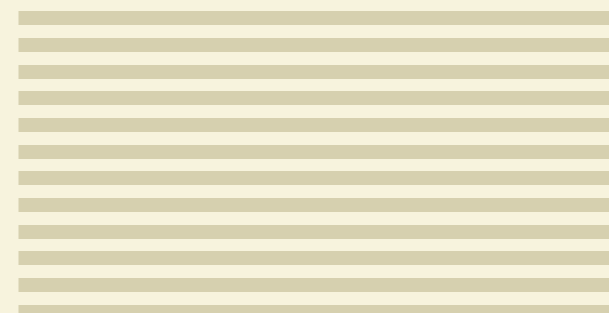
## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE INTERNATIONAL
- 1.2. CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DANS L'UEMOA



## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. TABLEAU D'ENSEMBLE
- 2.2. ACTIVITÉS VISANT UN POSITIONNEMENT DE LA BANQUE COMME INSTRUMENT STRATÉGIQUE DES ÉTATS
- 2.3. PARTENARIATS AVEC LES ENTREPRISES ET FINANCEMENTS INNOVANTS
- 2.4. PROMOTION DES PARTENARIATS ET VULGARISATION DES STRUCTURES ET INSTRUMENTS DU MARCHÉ FINANCIER
- 2.5. ACTIVITÉS DE COOPÉRATION ET MOBILISATION DE RESSOURCES
- 2.6. ALIGNEMENT DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT



## Thème de réflexion de l'année LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. RAPPELS
- II. RÉSULTATS OBTENUS
- III. IMPACTS DU PROJET
- IV. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET FACTEURS AYANT AFFECTÉ LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET
- V. LEÇONS À TIRER DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET
- VI. PERSPECTIVES POUR LES DISCUSSIONS FUTURES DE COOPÉRATION AVEC LES PTF



Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

**M**algré le défi sécuritaire apparu dans l'un des États membres, l'UEMOA a, en 2012, enregistré une meilleure performance économique qu'en 2011. En effet, après avoir fortement baissé en 2011 (environ 1 %), la croissance sous-régionale a été de 5,8 % en 2012.

Au nombre des moteurs de cette remontée, il y a eu la reprise économique en Côte d'Ivoire, le redressement de la production agricole dans certains États membres, de même que le démarrage de la production pétrolière au Niger. Certains pays de l'Union ont eu à affronter des tensions inflationnistes, notamment sur les prix des produits alimentaires et pétroliers; néanmoins, l'inflation est, en moyenne, restée faible (2,3 %).

Concernant plus particulièrement la BOAD, le volume annuel des prêts à moyen et long termes (hors engagements au titre du Fonds de Développement Énergie) a enregistré une progression de 55,4 % par rapport à 2011, en s'établissant à 433,3 milliards FCFA. Les nouveaux financements ont permis de soutenir la réalisation de cinquante-un (51) projets d'investissement, dans des domaines tels que la sécurité alimentaire, la production et distribution d'énergie, les infrastructures routières ou aéroportuaires, etc. La Banque a par ailleurs réalisé trois (3) opérations de prise de participation, pour un montant global de 18,4 milliards FCFA.

Au titre du Fonds de Développement Énergie (FDE), les concours de l'exercice se sont élevés à 13,0 milliards FCFA (contre 68,6 milliards FCFA en 2011), la baisse d'activité tenant principalement aux conséquences d'une redéfinition de la politique d'intervention du fonds.

Le volume global des concours mis en place en 2012 a ainsi été de 464,7 milliards FCFA, contre 355,3 milliards FCFA en 2011 (+ 30,8 %).



**CHRISTIAN ADOVELANDE**  
*Président de la BOAD*

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Les financements de l'exercice portent le cumul des engagements nets de la Banque en faveur des économies de l'Union à 2 400 milliards FCFA (hors FDE), pour 648 projets. En intégrant les concours du FDE (186,6 milliards FCFA), le cumul des engagements ressort à 2 586,6 milliards FCFA, pour 658 projets.

À partir de l'exercice 2012, la Banque met en place une nouvelle catégorie de prêts à long terme en direction des États. Le produit vise un financement complémentaire de projets non marchands, sur la base de ressources de marché que la BOAD s'engage à mobiliser. Il s'agit d'appuyer la réalisation de projets de développement pour lesquels des ressources concessionnelles ne sont pas disponibles, mais que les États bénéficiaires souhaiteraient engager rapidement. Les modalités de tarification de ces « prêts souverains à conditions de marché » tiennent compte à la fois de la nature des emprunteurs (les États membres) et du coût réel des ressources auxquelles la catégorie de prêts est adossée. Cinq (5) financements de ce type ont été mis en place en 2012, pour un montant global de 92,4 milliards FCFA.

Les financements de court terme ont été de 53,6 milliards FCFA, en hausse de 24,7 % par rapport à 2011 (43 milliards FCFA) ; ils ont contribué au financement de campagnes agricoles et d'opérations d'importation de produits de première nécessité.

Les décaissements sur prêts de l'année ressortent à 171,5 milliards FCFA, contre 130,0 milliards FCFA pour 2011 (+ 31,9 %). Le cumul des décaissements s'établit ainsi à 1394,0 milliards FCFA, d'où un taux de décaissement cumulé de 58,1 % (hors FDE).

L'exécution du Projet de Développement du Marché Financier de l'UEMOA (PDMF) s'est poursuivie et achevée avec la clôture dudit projet le 30 juin 2012. Le PDMF aura été un exemple de partenariat réussi entre les institutions de l'Union (BOAD, BCEAO, Commission de l'UEMOA, CREPMF) et des partenaires au développement (Association Internationale de Développement, Agence Française de Développement, Agence Canadienne de Développement International).

Le soutien apporté, depuis quelques années, à la Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire de l'UEMOA (CRRH-UEMOA), ainsi qu'à BOAD Titrisation, a abouti à un démarrage opérationnel effectif des deux structures.

Aux côtés de la Commission de l'UEMOA et de la BCEAO, la Banque a collaboré à l'élaboration de la phase II du Programme Économique Régional (PER II) 2012-2016. Le PER II a donné lieu à une table ronde des bailleurs de fonds organisée les 2 et 3 juillet 2012, à Abidjan.

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Conformément à une attente issue de la session de juin 2012 de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'Union, la Banque poursuit les diligences relatives à la mise en place, en son sein, d'une cellule régionale de promotion des partenariats public-privé. Une étude de faisabilité a été commanditée et les conclusions sont attendues pour les premiers mois de 2013.

L'exercice 2012 a par ailleurs été marqué par la signature de trois (3) conventions de financement, d'un montant global de 164 millions d'euros (107,6 milliards FCFA). Les partenaires de la BOAD sur ces dossiers ont été la BAD, l'AFD et la Banque de Développement d'Autriche. Sur le marché régional des capitaux, un emprunt obligataire a été réalisé pour un montant de 43,4 milliards FCFA. En ce qui concerne le projet d'une demande de notation internationale de la Banque, en vue d'un accès au marché financier international, il reste d'actualité et pourrait enregistrer une évolution significative en 2013.

En 2013, la Banque célébrera le quarantième anniversaire de sa création. Des réflexions de fond seront conduites dans la perspective d'un meilleur positionnement de l'institution face aux enjeux actuels de financement du développement. Le renouvellement du Plan Stratégique Quinquennal, également inscrit à l'ordre du jour de 2013, devrait aussi contribuer au réexamen du positionnement opérationnel de la Banque.

Il m'incombe à présent de saluer l'œuvre des plus Hautes Autorités de l'Union, celles-ci ayant permis à notre communauté de relever les défis de 2012, en dépit des difficultés dont l'environnement a été marqué. Je voudrais également remercier les Autorités pour le soutien qu'elles ne cessent d'apporter à la BOAD.

Je renouvelle mes remerciements à la BCEAO, aux actionnaires non régionaux et aux différents partenaires, pour le soutien multiforme qu'ils apportent à la Banque.

Je rends enfin hommage au personnel de la Banque, pour son dévouement et pour les résultats obtenus. Je l'invite à poursuivre l'ambition commune, qui est de faire de la BOAD un instrument financier stratégique pour ses États membres.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

1/1

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique  
international

1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États

2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier

2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources

2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projet

V. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

<b>Date de création</b>	14 novembre 1973; démarrage des activités opérationnelles en 1976
<b>Actionnaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• États membres de l'UEMOA: Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo</li><li>• BCEAO</li><li>• 7 actionnaires non régionaux: la BAD, la BEI, la France, la Belgique, l'Allemagne, l'Exim Bank de l'Inde et la République populaire de Chine</li></ul>
<b>Mission</b>	Promouvoir le développement équilibré des États membres et contribuer à la réalisation de l'intégration économique de l'Afrique de l'Ouest
<b>Vision à l'horizon 2020</b>	Faire de la BOAD, une banque de développement forte et de référence mondiale dans le marché commun régional
<b>Capital autorisé au 31-12-2012</b>	1 050 milliards FCFA
<b>Capital souscrit au 31-12-2012</b>	1 008,75 milliards FCFA
<b>Total bilan au 31-12-2012</b>	1 260,40 milliards FCFA
<b>Effectifs de la banque au 31-12-2012</b>	278 agents
<b>FINANCEMENTS EN 2012</b>	<b>54 opérations pour un total de 451,7 milliards FCFA, sous forme de:</b>
	Prêts directs: 397,3 milliards FCFA, soit 87,9 %
	Prêts indirects: 36,0 milliards FCFA, soit 8,0 %
	Participations: 18,4 milliards FCFA, soit 4,1 %
	<b>Répartition des financements au plan sectoriel:</b>
	Secteur non marchand: 136,6 milliards FCFA, soit 30,3 % (21 opérations)
	Secteur public marchand: 211,1 milliards FCFA, soit 46,7 % (22 opérations)
	Secteur privé: 103,9 milliards FCFA, soit 23,0 % (11 opérations)
	<b>Répartition des financements selon la dimension:</b>
	Projets nationaux: 281,1 milliards FCFA, soit 62,2 %
	Projets régionaux: 170,6 milliards FCFA, soit 37,8 %
<b>Approbations cumulées, 1976-2012</b>	2 400 milliards FCFA pour 648 opérations (2 586,6 milliards FCFA pour 658 opérations si Fonds de Développement Énergie compris)

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

### ■ 1-3 février

#### Conférence internationale pour le financement de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable du Burkina Faso, Paris

La BOAD a participé, du 1<sup>er</sup> au 3 février 2012, à Paris, à la Conférence internationale sur le financement de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD) du Burkina Faso, organisée par le Gouvernement du Burkina, en collaboration avec la Banque mondiale.

La rencontre avait notamment pour objectif : (i) d'offrir au Gouvernement burkinabè une plateforme internationale de partage de sa vision du développement, (ii) de mobiliser les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), ainsi que les investisseurs privés, autour de la nouvelle stratégie de développement mise en œuvre par le Burkina Faso, (iii) de renforcer l'adhésion des PTF aux objectifs de la SCADD.

### ■ 9 février

#### Journée portes ouvertes de la BOAD à Cotonou, sur le thème : « BOAD, quelles opportunités pour le secteur marchand béninois ? »

Dans le cadre de sa politique de communication avec les bénéficiaires potentiels de ses financements, la Banque a organisé, le 9 février à l'hôtel Novotel Orisha de Cotonou, une journée portes ouvertes. L'objectif visé était de présenter aux opérateurs économiques les possibilités de financement offertes par elle, de même que les caractéristiques de ses opérations en matière de syndication, de conseil ou de garantie d'émissions d'emprunts sur le marché des capitaux.

### ■ 18 avril

#### Lancement du Fonds Carbone pour l'Afrique (FCA) à Addis-Abeba – ÉTHIOPIE

Dans le cadre de son « Initiative Carbone », la BOAD s'est associée avec CDC Climat (du groupe Caisse des Dépôts) et PROPARCO (groupe Agence Française de Développement) pour créer le Fonds Carbone pour l'Afrique, dont le lancement officiel est intervenu le 18 avril 2012 à Addis-Abeba, en marge de l'Africa Carbon Forum.

### ■ 30 mars

#### Cooptation du Président de la BOAD comme administrateur au Fonds vert pour le climat

Le 30 mars, le Conseil d'administration du Fonds vert a enregistré parmi ses membres M. Christian ADOVELANDE, Président de la BOAD.

L'acceptation de cette cooptation contribuera au développement de la finance climat au sein de la BOAD et de l'UEMOA.

### ■ 11 mai

#### Signature d'une convention avec l'USAID et l'African Cashew Alliance (ACA), pour la promotion de l'industrie de noix de cajou et l'encadrement des producteurs de la filière

La BOAD, l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et l'African Cashew Alliance (ACA), ont signé un protocole d'accord pour le financement des activités des transformateurs et exportateurs de noix de cajou. L'objectif visé par la Banque est d'accompagner le développement du secteur agricole d'exportation, notamment celui de noix de cajou, par le financement d'opérations de court terme.

### ■ 21-22 mai

#### Forum d'Affaires UEMOA-ASIE

Les 21 et 22 mai, la BOAD a organisé, à son siège à Lomé, un forum sur le thème « Renforcer le partenariat économique entre l'Afrique et l'Asie, pour un développement accéléré ». Ce forum a été organisé en partenariat avec la Commission de l'UEMOA, ECOBANK Transnational Incorporated (ETI) et la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC).

La manifestation avait pour principal but de servir de cadre de rencontres et d'échanges entre des femmes et des hommes d'affaires du continent africain avec leurs homologues d'Asie.

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## ■ 28 juin

### Journée portes ouvertes de la BOAD à Dakar

En marge d'une réunion de son Conseil d'administration tenue le 27 juin, la Banque a organisé, le 28 juin à l'hôtel Terrou-bi de Dakar, une journée portes ouvertes.

La manifestation a été l'occasion d'un échange entre le management de la BOAD et une cinquantaine d'hommes et de femmes d'affaires sénégalais.

## ■ 2-3 juillet

### Table ronde des bailleurs de fonds du Programme Économique Régional (PER) – Phase II

La BOAD a participé, les 2 et 3 juillet, à Abidjan, à la table ronde des bailleurs de fonds sur le financement de la deuxième phase du Programme Économique Régional de l'UEMOA (PER 2012-2016).

La manifestation, pour laquelle la BOAD était le chef de file des bailleurs de fonds, et dont la cérémonie d'ouverture a été présidée par le chef de l'État ivoirien, avait pour objet de recueillir les observations et suggestions des partenaires au développement sur le programme, ainsi que leurs intentions de financement.

Elle a enregistré la participation effective d'un nombre important de partenaires techniques et financiers.

## ■ 7 août

### Accords de coopération signés avec l'Agence Intergouvernementale Eau et Assainissement en Afrique

L'Agence Intergouvernementale Panafricaine Eau et Assainissement pour l'Afrique (AIPEA) et la BOAD ont signé un accord de coopération visant la facilitation de l'accès des populations ouest-africaines à l'eau potable et à l'assainissement.

Les deux institutions collaboreront pour la mobilisation de ressources financières, l'amélioration de la gestion de l'hydraulique villageoise, à travers des partenariats public-privé et le développement de PME dans le secteur de l'assainissement.

## ■ 26 septembre

### Lancement officiel des activités de la CRRH-UEMOA

Créée le 16 juillet 2010, la Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (CRRH-UEMOA) a officiellement lancé ses activités le 26 septembre 2012 à Cotonou (Bénin).

La cérémonie s'est déroulée en présence du Président de la BOAD, président du Conseil d'administration de la CRRH-UEMOA, de plusieurs chefs d'institutions actionnaires, ainsi que d'un parterre de personnalités représentant des institutions financières sous-régionales.

Pour mémoire, la CRRH-UEMOA avait procédé, du 16 juillet au 6 août 2012, à sa première levée de ressources, par l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 12,5 milliards FCFA.

## ■ 16 octobre

### Signature d'un accord de création d'un Centre de Collaboration Régional BOAD/CCNUCC

Le 16 octobre à Bonn, en République d'Allemagne, le Président de la BOAD, M. Christian ADOVELANDE et M<sup>me</sup> Christiana FIGUERES, Secrétaire exécutive de la CCNUCC, ont procédé à la signature d'un accord pour la création, à Lomé (Togo), d'un Centre de collaboration régional (CCR) en matière de Mécanisme pour un Développement Propre (MDP) en Afrique.

À travers ce centre, les deux institutions comptent travailler conjointement afin d'apporter un soutien direct aux gouvernements, aux organisations non gouvernementales et au secteur privé, dans l'identification et le développement de projets éligibles au MDP en Afrique.

## ■ 29-31 octobre

### Table ronde sur le dialogue secteur public-secteur privé, pour la relance de l'économie béninoise

À la suite d'une invitation des Autorités publiques du Bénin, une délégation de la BOAD, conduite par le Président de l'institution, a participé à la table ronde organisée à Cotonou, du 29 au 31 octobre, en vue de dynamiser le dialogue entre l'administration publique et les opérateurs du secteur privé. La présidence de la manifestation était assurée par le Chef de l'État du Bénin.



## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## ■ 13-14 novembre

### Table ronde sur le financement du Plan de Développement Économique et Social (PDES) du Niger

La BOAD a participé, les 13 et 14 novembre, à Paris, à la Table ronde des partenaires techniques et financiers du Niger, sur le financement du Plan de Développement Économique et Social (PDES). Cette table ronde a été organisée par le Gouvernement de la République du Niger, en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et avec l'appui de partenaires techniques et financiers bilatéraux ou multilatéraux. Étaient également présents des représentants de la société civile et du secteur privé.

La rencontre avait pour objet de partager la vision du Gouvernement en matière de développement et de mobiliser davantage de ressources en faveur du financement du Plan de Développement Économique et Social du Niger.

## ■ 15 novembre

### Journée AFD-BOAD

Le 15 novembre, à Paris, au siège de l'Agence Française de Développement (AFD), s'est tenue la rencontre annuelle AFD-BOAD. Au nombre des sujets ayant fait l'objet d'échanges on note : (i) l'évaluation rétrospective du partenariat Groupe AFD-BOAD, (ii) le positionnement de l'AFD et de la BOAD dans le débat sur la finance climat internationale, (iii) le partenariat CEFEB-BOAD.

À l'issue des travaux, les deux institutions ont procédé à la signature de trois (3) nouveaux accords de coopération. Ceux-ci ont porté sur : (i) le partenariat CEFEB-BOAD pour la formation, (ii) une ligne de crédit de 75 millions d'euros, destinée au financement de projets dans le secteur de l'énergie, en soutien à l'Initiative Régionale pour l'Énergie Durable (IRED) de l'UEMOA et (iii) une subvention d'appui à la maîtrise d'ouvrage, d'un montant de 0,5 million d'euros, en vue d'un renforcement des capacités et du développement de l'expertise des cadres de la BOAD.

## ■ 22 novembre

### Conférence à la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture Belgique-Luxembourg-Afrique-Caraïbes-Pacifique (CBL-ACP)

Au cours d'une mission à Bruxelles, le Président de la BOAD a participé à une conférence-déjeuner à la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture Belgique-Luxembourg-Afrique-Caraïbes-Pacifique (CBL-ACP).

La conférence a eu pour thème « La BOAD et la promotion du secteur privé : réalisations, défis et perspectives ». Elle s'est déroulée en présence d'une cinquantaine d'invités au nombre desquels on comptait des ambassadeurs africains et des hommes d'affaires belges.

## ■ 4-5 décembre

### Groupe consultatif pour le financement du Plan National de Développement 2012-2015 (PND) de la Côte d'Ivoire

La Banque a participé, les 4 et 5 décembre, à Paris, au Groupe consultatif pour le financement du Plan National de Développement 2012-2015 (PND) de la Côte d'Ivoire. La manifestation était organisée par le Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire, en partenariat avec la Banque mondiale et le Système des Nations Unies, avec l'appui d'autres partenaires techniques et financiers, bilatéraux ou multilatéraux.

L'objectif de la rencontre était de présenter aux partenaires techniques et financiers la nouvelle vision de la Côte d'Ivoire et de mobiliser des financements extérieurs publics et privés.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

# 1



**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**1.1. Environnement économique  
international

1/2

1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

## 2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

## I. Rappels

## II. Résultats obtenus

## III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projetV. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projetVI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

**1.1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE INTERNATIONAL**

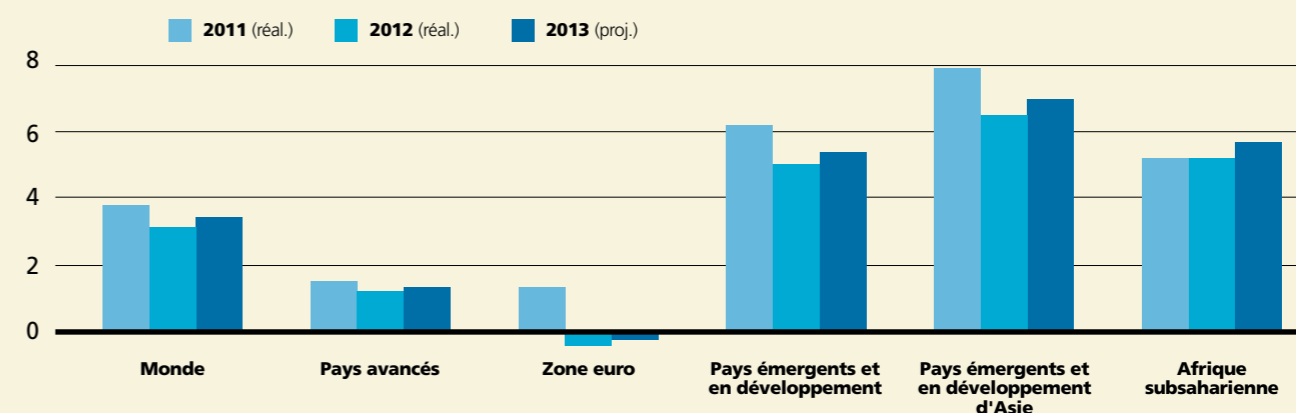
L'activité économique mondiale a connu un fléchissement de 0,7 point de pourcentage en 2012 (+ 3,2 %), après un recul de 1,2 point en 2011 (+ 3,9 %) comparativement à 2010 (+ 5,1 %). Cette décélération de la croissance sur deux années consécutives (2011-2012) est principalement liée à la crise de la dette souveraine dans la zone euro et surtout à son aggravation au cours de l'année 2012. Suivant la plus récente édition des « Perspectives de l'économie mondiale » (PEM) du FMI (janvier 2013), la croissance mondiale sera de l'ordre de 3,5 % en 2013.

Au niveau des pays avancés, les économies connaissent une croissance modérée (EU: 2,3 %, Allemagne: 0,9 %, France: 0,2 %), voire une contraction de l'activité (Italie: - 2,1 %, Espagne: - 1,4 %, Royaume-Uni: - 0,2 %).

Les économies émergentes ou en développement sont, elles aussi, désormais frappées par le ralentissement de la croissance mondiale (cf. Graphique 1). La Chine et l'Inde, principaux moteurs, ont respectivement réalisé une croissance de 7,8 % et 4,5 % en 2012, contre 9,3 % et 7,9 % en 2011.

L'Afrique subsaharienne, en revanche, continue d'enregistrer de bons résultats, avec une croissance économique qui se situerait à 5,8 % en 2013, contre une réalisation de 4,8 % en 2012. Cette résilience résulte de la mise en œuvre de politiques macroéconomiques prudentes et des allègements de dette, qui ont permis de conduire des politiques contra-cycliques. La croissance des pays émergents, principaux partenaires commerciaux de nombreux pays d'Afrique subsaharienne, a aussi contribué à atténuer les répercussions de l'atonie de l'économie mondiale.

GRAPHIQUE 1: ÉVOLUTION DU TAUX DE CROISSANCE DES ZONES ÉCONOMIQUES EN 2012 (%)



Source: données du FMI (PEM, janvier 2013).

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

### 1.1. Environnement économique international

2/2

### 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

### 2.1. Tableau d'ensemble

### 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États

### 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants

### 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier

### 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources

### 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

## LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

### I. Rappels

### II. Résultats obtenus

### III. Impacts du projet

### IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

### V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

### VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

*\* Le cours des matières  
premières (en dollars)  
a seulement progressé de  
1,0 % en 2012, contre plus  
de 31 % en 2011.*

Bien que la zone ait été relativement mieux protégée, des pays à revenu intermédiaire tels que l'Afrique du Sud ont été particulièrement affectés par la baisse du volume du commerce mondial, du fait des liens commerciaux et financiers étroits qu'ils entretiennent avec les économies avancées.

La progression des prix est en revanche restée modérée dans les pays avancés (2,0 %). Au niveau des pays émergents ou en développement, l'inflation a ralenti en 2012 (+ 6,1 %) comparativement à 2011 (+ 7,2 %), en liaison avec la baisse des prix mondiaux de l'alimentation et de l'énergie\*.

**Sur les marchés des changes**, le cours moyen de l'euro est passé de 1,3179 dollar en décembre 2011 à 1,2288 dollar en juillet 2012. Depuis lors, une tendance à la hausse a été amorcée, à la suite des mesures arrêtées face à la crise de la dette souveraine en Europe. Ainsi, le taux moyen de l'euro a atteint 1,2856 dollar en septembre 2012. Il se situe autour de 1,33 dollar en octobre 2012 et de 1,2837 dollar en novembre 2012.

**Sur le marché des matières premières**, les cours ont été orientés à la baisse, en rapport avec les mauvaises performances de l'économie mondiale, marquées par la dégradation de la situation dans la zone euro. En effet, le cours du baril de pétrole a connu un recul après une hausse en 2011 et sur le premier trimestre 2012 (112 dollars le baril). Il devrait cependant rester supérieur à 100 dollars en 2013. Les cours du cacao et du coton ont également observé des baisses moyennes respectives de 14,5 % et 48,4 % en 2012. En revanche, l'once d'or a globalement connu une bonne tenue de ses cours dont le niveau moyen est ressorti à 1 849,2 dollars en 2012, en hausse de 6,9 % par rapport à 2011 (1 720,5 dollars). La situation macroéconomique de l'économie mondiale peu satisfaisante et les difficultés de la zone euro renforcent le rôle de réserve de l'or.

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**1.1. Environnement économique  
international1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA

1/3

**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

## 2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

## I. Rappels

## II. Résultats obtenus

## III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projetV. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projetVI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

**I.2. CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL  
DANS L'UEMOA****1.2.1. SITUATION ÉCONOMIQUE**

En 2012, l'UEMOA a globalement enregistré de bonnes performances macroéconomiques (cf. tableau 1). La zone a bénéficié des mesures mises en œuvre dans les différents pays, de même que des efforts déployés à l'échelle de la communauté pour soutenir l'activité économique. L'Union bénéficie, par ailleurs, des retombées positives de la reprise en Côte d'Ivoire (+ 8,6 %) ainsi que du regain d'activité au Niger (+ 12,7 %) en liaison avec le dynamisme de l'exploitation pétrolière.

Dans ce contexte, le PIB réel de l'Union a progressé de 5,8 % en 2012, contre 0,6 % en 2011 (cf. tableau page 17). Le niveau de croissance de 2012 aurait pu être meilleur si des problèmes sociopolitiques ou sécuritaires n'étaient pas apparus en Guinée Bissau et au Mali. Ces événements ont défavorablement influé sur le cours de l'activité économique dans les pays concernés, mais aussi dans l'ensemble de la sous-région.

L'activité économique s'est déroulée dans un contexte de modération de la progression des prix. Le taux d'inflation annuel moyen est ressorti à 2,3 %, contre 3,9 % en 2011. Face à la flambée des prix des produits alimentaires, qui a notamment résulté du déficit de production de la campagne agricole 2011-2012, les pouvoirs publics ont mis en œuvre des mesures d'urgence afin d'améliorer l'approvisionnement des marchés et rendre plus accessibles les produits alimentaires à prix modéré aux populations les plus

**TABEAU 1 : TAUX DE CROISSANCE DU PIB RÉEL DE L'UEMOA DE 2001 À 2012 (%)**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
BÉNIN	6,2	4,4	3,9	3,1	2,9	3,8	4,6	5,0	2,7	2,6	3,5	3,5
BURKINA FASO	6,6	4,7	8,0	4,6	7,1	6,4	3,6	7,9	3,0	7,9	4,2	8,0
CÔTE D'IVOIRE	0,1	-1,6	-1,7	1,6	1,8	1,2	1,6	2,3	3,8	2,4	-4,7	8,6
GUINÉE BISSAU	0,2	-7,1	0,6	3,2	3,8	1,8	3,2	5,9	3,4	4,4	5,3	0,7
MALI	11,9	4,3	7,6	2,3	6,1	5,3	4,3	5,0	4,5	5,8	2,7	-1,5
NIGER	7,4	5,3	7,6	-0,8	7,2	4,8	3,2	9,6	-0,7	8,2	2,1	12,7
SÉNÉGAL	4,6	0,7	6,7	5,8	5,3	2,1	4,9	3,7	2,1	4,1	2,6	3,7
TOGO	-2,3	-0,2	4,8	2,5	1,3	1,9	2,1	2,4	3,4	4,0	4,9	5,0
<b>UEMOA</b>	<b>3,8</b>	<b>1,3</b>	<b>3,9</b>	<b>3,5</b>	<b>4,4</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>2,8</b>	<b>4,6</b>	<b>0,6</b>	<b>5,8</b>

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique international

1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

2/3

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États

2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier

2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources

2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

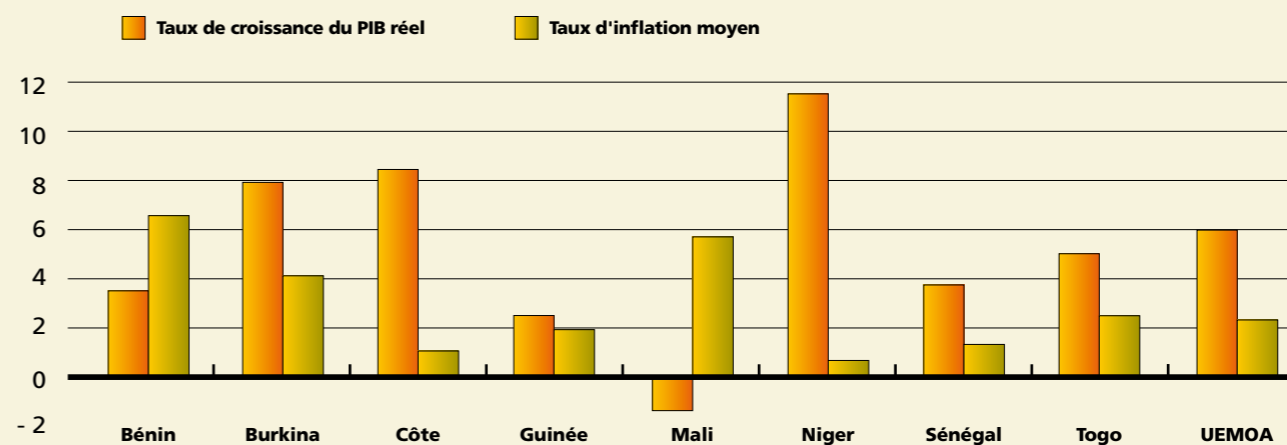
V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

GRAPHIQUE 2: TAUX DE CROISSANCE DU PIB RÉEL ET TAUX D'INFLATION MOYEN DES PAYS MEMBRES DE L'UEMOA EN 2012 (%)



Source: Commission de l'UEMOA, INS et BCEAO.

vulnérables. Par ailleurs, des programmes de développement de la production agricole ont été promus, dans la perspective d'un renforcement de la sécurité alimentaire. Les effets conjugués de ces différentes actions ont permis de juguler les pressions inflationnistes.

Pour l'année 2013, les perspectives annoncent un taux de croissance de 6,3 % avec principalement la consolidation de l'activité économique en Côte d'Ivoire, la relance éventuelle de la demande en zone euro, le dynamisme de l'activité minière dans l'Union et la poursuite d'une normalisation de la situation sociopolitique dans les différents États membres.

### 1.2.2. DÉVELOPPEMENT HUMAIN

Le PNUD a élaboré en 2012 son premier rapport régional sur le développement humain en Afrique. Ce rapport a pour objet de relancer le débat sur les moyens d'assurer une sécurité alimentaire durable et d'accélérer le développement humain sur le continent africain.

Le thème dudit rapport, intitulé « *Vers une sécurité alimentaire durable* », se justifie par les épisodes graves d'insécurité alimentaire que subit l'Afrique depuis 2000. Ces événements se sont soldés par de lourdes pertes en vies humaines et en moyens d'existence. Plus particulièrement, le rapport est motivé par l'actualité récente de 2012, notamment les difficultés alimentaires qui ont sévi dans les pays du Sahel, à la suite de la mauvaise campagne 2011-2012 et des mouvements de déplacés ou de réfugiés (ressortissants maliens, notamment, fuyant la crise sociopolitique). De

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**1.1. Environnement économique  
international1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA

3/3

**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

## 2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

## I. Rappels

## II. Résultats obtenus

## III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projetV. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projetVI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

\* C'est l'incapacité des populations à satisfaire systématiquement leurs besoins nutritionnels et calorifiques afin de mener une vie saine et active.

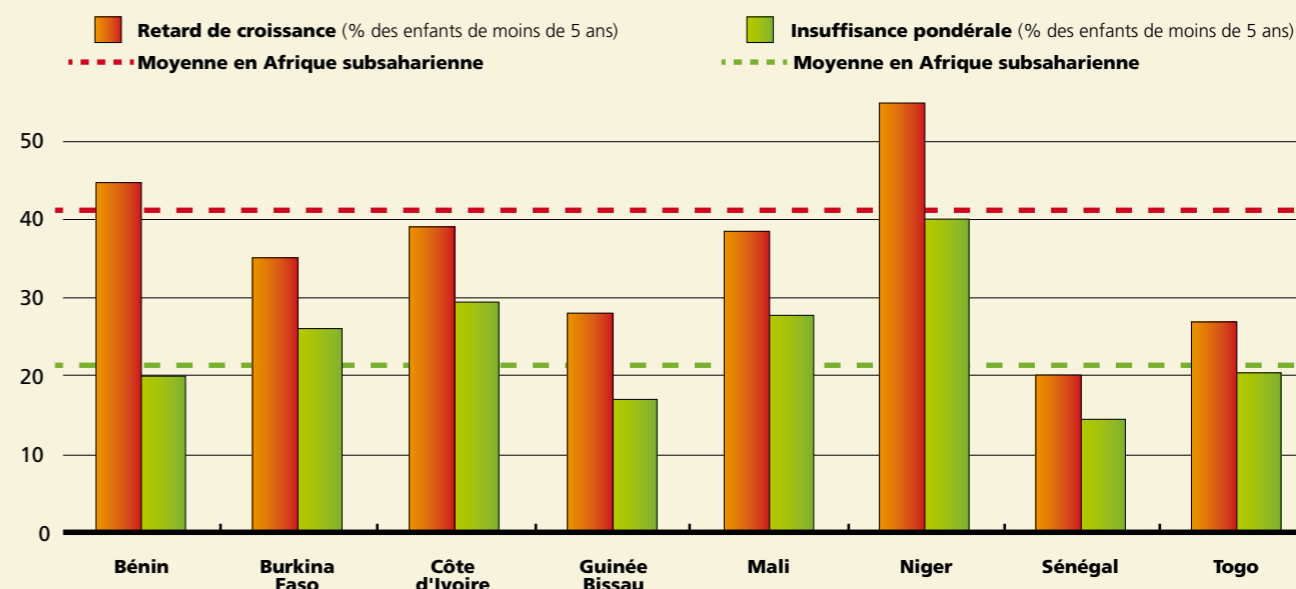
\*\* Il survient lorsque les personnes n'ont pas les moyens de produire ou d'acheter des denrées alimentaires. Cet accès inégal est ainsi symptomatique des faibles revenus et de la forte vulnérabilité des populations africaines.

plus, au cours de la seule année 2011, des millions de personnes ont été affectées par la famine dans la Corne de l'Afrique, du fait de la sécheresse et des mauvaises récoltes (Somalie, Éthiopie, Kenya). D'autres pays ou zones, à l'intérieur ou en dehors de la Corne de l'Afrique, y compris le Djibouti, le Soudan, le Soudan du Sud et quelques régions de l'Ouganda, ont également été affectés par la crise alimentaire.

En Afrique subsaharienne, plus d'un (1) habitant sur quatre (4) est sous-alimenté\*. L'insécurité alimentaire est omniprésente et 41 % des enfants de moins de 5 ans accusent un retard de croissance (cf. Graphique 3). Pourtant, la région dispose d'abondantes ressources agricoles (grandes superficies de terres arables, abondantes ressources en eau et climat globalement favorable aux cultures vivrières). De plus, au cours des dix dernières années, la croissance économique a enregistré un rebond (5,7 % de croissance annuelle moyenne).

Divers pays ont néanmoins réalisé des progrès substantiels en matière de développement humain, tel que mesuré par l'Indice de développement humain (IDH), qui reflètent des avancées notoires dans les domaines de la santé, de l'éducation et des revenus. Avec des ressources aussi importantes et des performances économiques et sociales aussi marquantes, pourquoi l'Afrique subsaharienne connaît-elle encore l'insécurité alimentaire ? Les principales raisons de cette insécurité alimentaire (faim, malnutrition, etc.) sont notamment l'absence de maîtrise de l'eau, les sécheresses, les déséquilibres au niveau de l'offre agricole, l'accès inégal\*\* à l'alimentation (notamment le déséquilibre au niveau de la distribution des vivres).

GRAPHIQUE 3: **RETARD DE CROISSANCE ET INSUFFISANCE PONDÉRALE DES ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS DANS LES ÉTATS MEMBRES DE L'UEMOA**



Source : PNUD, rapport régional sur le développement humain en Afrique, 2012.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

# RÉALISATIONS DE LA BOAD

# 2





Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

1/3

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## 2.1. TABLEAU D'ENSEMBLE

En 2012, le volume global des financements sur prêts à moyen ou long terme de la Banque, hors concours du Fonds de Développement Énergie (FDE), a été de 433,3 milliards FCFA, contre 278,9 milliards FCFA en 2011 (+ 55,4 %) et 251,5 milliards FCFA en 2010.

S'agissant du Fonds de Développement Énergie (FDE), pour lequel la BOAD assure la maîtrise d'œuvre, les financements de l'exercice ressortent à 13,0 milliards FCFA (contre 68,6 milliards FCFA en 2011). La baisse d'activité enregistrée en 2012, pour ce fonds, tient à la transition liée au passage d'une politique de financement de centres de production à vocation nationale, vers une stratégie qui privilégie une vision sous-régionale de la production. Cela nécessite davantage de temps pour identifier des pôles de grandes capacités.

En additionnant tous les engagements ci-dessus, le volume global des concours mis en place en 2012 a été de 446,3 milliards FCFA, contre 347,5 milliards FCFA en 2011 (+ 28,4 %).

En matière de prises de participation, la Banque a conduit trois (3) opérations en 2012, pour un total de 18,4 milliards FCFA. Ces opérations ont concerné une institution financière nationale, une institution financière sous-régionale et un fonds d'investissement à vocation continentale. Au plan sous-régional et national, elles ont respectivement permis de recapitaliser le Groupe BRS\* et de renforcer les fonds propres de Coris Bank (CBI). Au plan international, la Banque est entrée dans le capital du Fonds Carbone pour l'Afrique (FCA). L'objectif visé à travers l'opération est de contribuer à la lutte contre les changements climatiques, de favoriser la formation de même qu'un transfert de compétences au profit des unités opérationnelles de la Banque, dans le domaine de la finance carbone.

*\* Conformément à la demande du Conseil des ministres, la BOAD a joué un rôle de chef de file dans l'instruction du dossier du Groupe BRS. L'instruction, qui a abouti à un plan de redressement et au choix d'un partenaire technique et financier (Oragroup), a été conduite en partenariat avec la BCEAO.*

TABLEAU 2 : RÉPARTITION SECTORIELLE DES APPROBATIONS\*\* (MOY. ET LG TERMES) EN 2012

	Approbations (Millions FCFA)	Nombre d'opérations	% Approbations
<b>SECTEUR NON MARCHAND (a)</b>	136 647	21	30
<b>SECTEUR MARCHAND (b = i + ii)</b>	315 058	33	70
public marchand (i)	211 122	22	47
privé (ii)	103 936	11	23
<b>TOTAL (a+b)</b>	<b>451 705</b>	<b>54</b>	<b>100 %</b>

Source : BOAD.

\*\* Y compris les prises de participation.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

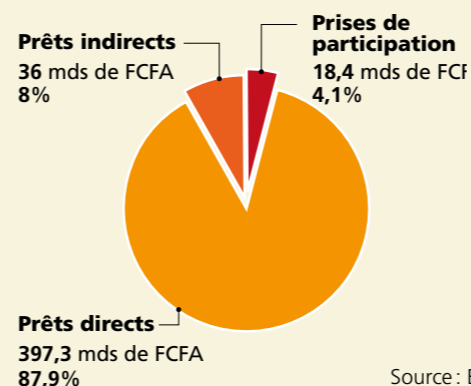
- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

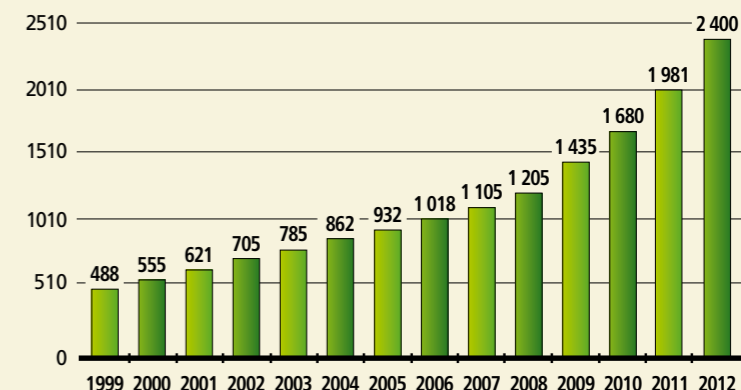
2/3

GRAPHIQUE 4 :  
RÉPARTITION DES APPROBATIONS  
PAR TYPE DE FINANCEMENT EN 2012



Source : BOAD.

GRAPHIQUE 5 :  
ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS NETS CUMULÉS DE LA BOAD  
DE 1999 À 2012 (hors FDE, en milliards FCFA)



En tenant compte des participations, les approbations annuelles (hors FDE) s'élèvent à 451,7 milliards FCFA.

Sous la forme de prêts directs, la Banque a consenti des financements d'un montant total de 397,3 milliards FCFA, soit 87,9 % de ses engagements globaux. Les financements directs concernés permettent de soutenir la réalisation de quarante-sept (47) nouveaux projets d'investissement orientés notamment vers un renforcement de l'offre locale de produits agricoles, une extension des capacités de production et de distribution d'énergie, la construction de nouvelles infrastructures routières ou aéroportuaires, l'amélioration de l'accès des populations à l'eau potable et à l'assainissement, ainsi que la promotion de l'intégration économique régionale.

En ce qui concerne les prêts indirects, quatre (4) lignes de refinancement, d'un montant total de 36,0 milliards FCFA, soit 8,0 % des approbations de l'exercice, ont été accordées pour renforcer les ressources stables d'institutions financières des États membres et accompagner le financement de pipelines de projets d'investissements productifs.

L'activité de garantie d'émissions d'emprunts n'a enregistré aucune opération en 2012. Cette situation est, entre autres, à mettre en relation avec la raréfaction des opérations corporate sur le marché financier régional.

Les financements de court terme sont ressortis à 53,6 milliards FCFA (contre 43 milliards FCFA en 2011), tandis qu'en matière d'arrangement de financement, la Banque a facilité la mobilisation de 600,6 milliards FCFA en faveur de mandants, pour la réalisation de divers projets d'investissements productifs.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique  
international

1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États

1/9

2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier

2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources

2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projet

V. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Les nouveaux financements accordés portent le cumul des engagements nets de la Banque à 2 400 milliards FCFA au 31 décembre 2012 (hors FDE), pour la réalisation de 648 projets de développement. Avec le total des concours du FDE (186,6 milliards FCFA), le cumul des engagements ressort à 2 586,6 milliards FCFA, pour 658 projets.

À fin décembre 2012, les engagements cumulés de la Banque (moyen et long termes) en faveur des projets régionaux ressortent à 977,3 milliards FCFA, soit 40,7 % des financements totaux.

Les décaissements sur prêts de l'exercice s'élèvent à 171,5 milliards FCFA, contre 130,0 milliards FCFA pour 2011 (+ 31,9 %). Le cumul des décaissements s'établit à 1 394,0 milliards FCFA, soit un taux de décaissement cumulé de 58,1 % (hors FDE).

Dans le but d'apporter son appui à l'identification de projets porteurs, la Banque a, par ailleurs, financé en 2012 des études de préparation de projets, pour un montant de 2,5 milliards FCFA. Ainsi, le cumul des financements de la Banque, dans le domaine des études de projets, est de 29,8 milliards FCFA, à fin 2012.

En rapport avec les orientations stratégiques de l'institution, les principales réalisations de l'année 2012 se résument comme suit.

## 2.2. ACTIVITÉS VISANT UN POSITIONNEMENT DE LA BANQUE COMME INSTRUMENT STRATÉGIQUE DES ÉTATS

### 2.2.1. FINANCEMENTS DANS L'AGRICULTURE ET LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

En matière de développement agricole, la Banque a pris une part active aux travaux du Comité de haut niveau sur la sécurité alimentaire, présidé par le Chef de l'État du Niger. Ces travaux ont conduit à l'élaboration du rapport portant « Situation de l'agriculture de l'Union et perspectives pour la réalisation de la sécurité alimentaire et du développement agricole durable », adopté par la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'Union en juin 2012. Les programmes soutenus par la Banque, depuis cette date, s'inscrivent dans la mise en œuvre des propositions retenues dans ledit rapport.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États 2/9
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Il convient en particulier de souligner que, conformément aux recommandations issues de la première session du Comité ad hoc susvisé, la BOAD a mis en place, au profit de chacun des États membres qui l'ont souhaité, deux facilités pour une assistance financière d'urgence. La première était constituée par un prêt direct immédiat de 1,5 milliard FCFA, consenti à des conditions concessionnelles. La seconde facilité a donné lieu à la rétrocession d'une quote-part de 2,25 milliards FCFA, dans un montant global de 18 milliards FCFA à mobiliser par la Banque, dans le cadre d'un emprunt à conduire sur le marché régional des capitaux.

L'assistance financière d'urgence visée ci-avant avait pour objet de soutenir les mesures alors engagées par les États et visant notamment un meilleur approvisionnement des marchés en produits vivriers, un accroissement des échanges intrarégionaux, une lutte contre les comportements spéculatifs, de même qu'une maîtrise des risques d'invasion acridienne.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme d'activités ordinaire en matière d'agriculture, la Banque a octroyé des financements d'un montant global de 25,0 milliards FCFA, qui ont permis de soutenir trois (3) projets. Lesdits financements visaient principalement une augmentation des productions vivrières et maraîchères, notamment par la réalisation d'aménagements hydro-agricoles, la réhabilitation ou construction de barrages et l'intensification de la production rizicole à travers la récupération et la valorisation de potentialités de bas-fonds et mangroves.

### ENCADRÉ 1

#### LA BOAD ET LES OBJECTIFS RÉGIONAUX DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE EN 2012

**DEPUIS LA CRISE ALIMENTAIRE DE 2008, LA BOAD, À L'INSTAR DE SES ÉTATS MEMBRES, A MIS UN ACCENT PARTICULIER SUR LE FINANCEMENT DE L'AGRICULTURE VIVRIÈRE.**

Des développements du rapport annuel 2011 ont rappelé les diligences mises en œuvre, par la Banque, dans le cadre du Programme d'urgence de 2008, ainsi qu'au titre du Programme Spécial pour la Sécurité Alimentaire (PSSA) adopté par le Conseil des ministres. Le PSSA avait donné lieu à la mobilisation de 100 milliards FCFA sur le marché financier, en vue du financement de projets dont le coût global devait être d'au moins 300 milliards FCFA, au regard de l'effet de levier attendu par rapport aux cofinancements à rechercher.

Depuis la crise alimentaire de 2008, la Banque a par ailleurs accru ses financements classiques dans

le domaine de la sécurité alimentaire, grâce à des ressources propres et des ressources tirées de lignes de crédits exceptionnellement obtenues de certains partenaires au développement. À date, des financements classiques d'un montant de 112,1 milliards FCFA, pour 17 projets agricoles, ont ainsi été directement mis en place par la BOAD au cours des cinq années. Ces financements directs ont permis d'attirer près de 177 milliards FCFA de ressources supplémentaires dans l'agriculture de l'Union.

Toutefois, compte tenu des délais nécessaires à l'exécution physique des projets agricoles, la plupart des programmes à moyen ou long terme engagés depuis 2008, tant par la BOAD que par d'autres bailleurs de fonds, ou par les États eux-mêmes, n'ont pas encore pu produire le meilleur des effets attendus en termes de productions additionnelles. Avec la mauvaise pluviométrie, qui a caractérisé la campagne agricole

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

3/9

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

2011-2012, les pays de l'Union se sont retrouvés face à un nouveau risque de pénurie alimentaire, doublé d'un grand risque acridien.

Pour la gestion de ces risques plus récents et pour mieux prendre en charge la question récurrente et douloureuse de l'insécurité alimentaire, le Président en exercice de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'Union a décidé de la mise en place d'un Comité de haut niveau sur la sécurité alimentaire dans l'espace UEMOA. Ledit comité a été placé sous la présidence du Chef d'État du Niger. Il est chargé de réfléchir et d'identifier des solutions durables contre l'insécurité alimentaire. En dehors des trois institutions et organes de l'Union, que sont la Commission de l'UEMOA, la BCEAO et la BOAD, le comité inclut des institutions comme le CILSS, la FAO, le PNUD, le PAM et la Banque mondiale.

Le Comité de haut niveau a tenu trois sessions au cours de l'année 2012. À l'issue de sa première session déjà, il avait recommandé que de nouvelles mesures d'urgence soient engagées, par les institutions et organes de l'Union, en vue d'appuyer les États dans la gestion urgente des nouveaux risques.

Dans ce cadre, et conformément à la décision de ses organes délibérants, la BOAD a mis en place, au profit de chaque État de l'Union, deux facilités pour une assistance financière d'urgence. La première était constituée par un prêt immédiat de 1,5 milliard FCFA par pays, consenti à des conditions concessionnelles (taux d'intérêt de 2,10 %, durée de 27 ans, 5 ans de différé); la deuxième facilité, mise en place quelques mois après, s'est concrétisée par la rétrocession d'un montant global de 18 milliards FCFA que la Banque était censée mobiliser par le biais d'un emprunt à lancer sur le marché régional des capitaux. L'assistance financière d'urgence globalement déployée avait pour objet de soutenir les mesures engagées par les États et visant notamment un meilleur approvisionnement des marchés en produits vivriers, un accroissement des échanges intrarégionaux, de même qu'une maîtrise des risques d'invasion acridienne. Pour sa part, la Commission de l'UEMOA a octroyé aux États une aide directe de 10 milliards FCFA.

En dehors des diligences d'urgence, la Banque a mis en place, dans le cadre de son programme classique, des financements d'un montant annuel de 25 milliards.

En dehors de ces opérations de financement, la Banque a participé, avec la Commission de l'UEMOA et la BCEAO, à l'élaboration du rapport portant « Situation de l'agriculture de l'Union et perspectives pour la réalisation de la sécurité alimentaire et du développement agricole durable ».

Ledit rapport a été adopté par la 16<sup>e</sup> session de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'Union, tenue à Lomé (Togo) le 6 juin 2012. Il propose neuf (9) axes d'intervention prioritaires ainsi qu'un cadre général d'action visant une relance de la production et la réalisation de la sécurité alimentaire. Les axes retenus sont ceux ci-après :

- axe 1 : maîtrise de l'eau ;
- axe 2 : accroissement des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ;
- axe 3 : accès aux marchés sous régional et international ;
- axe 4 : développement d'instruments régionaux de gestion de la sécurité alimentaire ;
- axe 5 : amélioration de l'état nutritionnel ;
- axe 6 : réformes du cadre institutionnel ;
- axe 7 : recherche agricole et transfert de technologies ;
- axe 8 : renforcement des capacités ;
- axe 9 : financement de l'agriculture.

Les prévisions de financements engageant la BOAD, dans le cadre du rapport, s'élèvent à 357,5 milliards FCFA, pour une période quinquennale. Somme toute, les interventions de la Banque en matière d'agriculture s'inscrivent désormais aussi bien dans le cadre des propositions du rapport susvisé que de celles, complémentaires, de son propre document de stratégie d'intervention dans le secteur du développement agricole et rural adopté en 2009.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États 4/9
- 2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

La Banque a, par ailleurs, poursuivi les diligences visant la mise en place d'un système d'assurance récolte dans les pays de l'Union. Il est attendu de ce nouveau produit qu'il contribue à une stabilisation, voire un accroissement des revenus agricoles, de même qu'à une facilitation de l'accès des paysans au crédit agricole. L'assurance récolte contribuera par ailleurs à une réduction du besoin d'interventions des États en cas de dommages importants aux récoltes.

Des discussions ont été engagées avec la coopération suisse, en vue du bénéfice d'un appui financier pour la réalisation de deux projets pilotes. Dans ce cadre, un chronogramme détaillé d'interventions a été élaboré et soumis à la partie suisse. Il en est de même des termes de référence relatifs au recrutement programmé d'un assistant technique. La signature d'une convention de partenariat BOAD-Coopération suisse devrait intervenir à la fin du premier trimestre 2013 et permettrait d'engager les premières actions prévues sur le terrain. Il convient, toutefois, de signaler la nécessité apparue depuis peu, d'approfondir encore certains aspects techniques du système d'assurance récolte à mettre en place. Des réflexions sont en cours en vue de la réalisation éventuelle d'un complément d'étude, avec l'appui du bureau canadien qui avait réalisé les études de base.

### 2.2.2. ACTIVITÉS EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Au cours de l'année 2012, la Banque a, en particulier, renforcé son engagement dans la finance climat. Ainsi, avec le Secrétariat Exécutif de la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), elle a signé un protocole d'accord qui donne actuellement lieu à la mise en place, à Lomé, d'un Centre de collaboration régionale (CCR), dont le but est d'apporter un soutien direct aux Gouvernements, aux ONG et au secteur privé, pour l'identification et le développement de projets éligibles au Mécanisme pour un Développement Propre (MDP). Ce centre est logé dans les locaux de la BOAD. Il devrait favoriser de nouvelles opportunités de création d'entreprises privées promotrices d'un développement durable.

Par ailleurs, en partenariat avec CDC Climat (du groupe Caisse des Dépôts), ainsi que PROPARCO (groupe Agence Française de Développement) la Banque a coopéré à la création du Fonds Carbone pour l'Afrique, dont le lancement officiel est intervenu le 18 avril 2012 à Addis-Abeba, en marge de l'Africa Carbon Forum. Dans le capital du fonds créé, la BOAD a pris une participation de 9,8 milliards FCFA. La présidence du Conseil d'administration de ce fonds a été confiée à la Banque.

Le fonds susvisé, doté de 30 milliards FCFA (45 millions d'euros) et géré par CDC Climat Asset Management, a pour objectif de participer au développement de la zone Afrique subsaharienne par le financement de projets éligibles à la phase III du Système Communautaire Européen

La Banque  
a obtenu son  
accréditation  
au Fonds  
d'Adaptation  
aux  
Changements  
Climatiques

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États 5/9
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

d'Échange de Quotas. Il vise l'achat de crédits carbone à un coût maîtrisé par l'accompagnement de projets à grande valeur ajoutée environnementale et à co-bénéfices économiques et sociaux élevés.

Le fonds compte également investir dans des projets d'énergies renouvelables, de méthanisation ou d'efficacité énergétique. Il constitue le prolongement des actions d'assistance aux États membres pour la promotion et le développement de projets éligibles au Mécanisme pour un Développement Propre. L'initiative est complétée par un mécanisme d'assistance technique pour soutenir en amont les opérateurs dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets. Il convient toutefois de préciser qu'en raison de l'évolution défavorable actuelle des cours du carbone, le démarrage effectif des activités de ce fonds est suspendu.

En outre, la Banque a obtenu son accréditation au Fonds d'Adaptation aux Changements Climatiques. Elle poursuit les diligences pour une accréditation similaire au Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM).

Enfin, en ce qui concerne les projets financés par la Banque, la dimension environnementale est systématiquement prise en compte afin de se conformer aux bonnes pratiques en cours au plan international. Le respect de cette exigence favorise une meilleure appréciation des risques environnementaux et sociaux liés à la réalisation des projets. Au cours de l'année 2012, l'impact environnemental de vingt-neuf (29) projets a été évalué dans les domaines des infrastructures, de l'énergie, de l'eau et assainissement et de l'agriculture. Vingt-trois (23) de ces projets (79 %) ont été classés dans la catégorie A à risques élevés telle que définie par la politique environnementale et sociale de la Banque au regard de la nature des travaux dont les impacts négatifs prévisibles, directs ou indirects sont importants sur l'environnement biophysique et humain. Des programmes de gestion environnementale et sociale ont été mis en place pour une mitigation des risques identifiés.

Par ailleurs, grâce à l'accord de partenariat environnemental conclu entre la Banque et l'AFD, des programmes de management environnemental ont été signés en faveur de 4 entreprises. Il s'agit de: Énergie du Mali (EDM-SA) au Mali, Pharmaquick et Port autonome de Cotonou au Bénin, ainsi que de Aciéries-CI en Côte d'Ivoire.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

6/9

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## ENCADRÉ 2

### LA BOAD ET LA FINANCE CLIMAT

Les pays de l'UEMOA, à l'instar de la plupart des autres pays d'Afrique, ont de plus en plus à faire face aux conséquences néfastes des changements climatiques (inondations, sécheresses prolongées, vents violents, érosion côtière, etc.).

Ces phénomènes ont, ces dernières années, exacerbé la vulnérabilité des populations comme celle des écosystèmes naturels utiles à la vie.

La BOAD, institution commune de financement du développement des huit (8) États membres de l'UEMOA, tous parties à la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) et au Protocole de Kyoto, fait siennes les préoccupations soulevées par ces changements climatiques.

Conformément à ses missions statutaires et dans le cadre de la mise en œuvre des orientations prévues par son Plan stratégique, la BOAD s'est engagée à apporter un appui aux États membres, en vue d'une résilience face aux chocs climatiques et la réalisation d'une croissance durable et inclusive. Dans ce cadre, la Banque assure la promotion de projets d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques. Elle œuvre également pour des transferts de technologies et le renforcement des capacités nécessaires à la gestion de la problématique des changements climatiques. Enfin, elle promeut la mobilisation de ressources, à travers les mécanismes de financement de la CCNUCC, de même que l'établissement de partenariats ad hoc avec des institutions financières telles que la KfW, l'AFD, la BEI, etc.

Depuis 2009, la Banque siège en tant qu'observateur à la CCNUCC et participe activement aux discussions relatives à la construction d'une architecture internationale de la Finance climat. La Banque a été accréditée en 2011 comme la première entité régionale de mise en œuvre du Fonds d'Adaptation. Elle abrite, à compter de janvier 2013, le premier Centre régional de collaboration sur le Mécanisme pour un Développement Propre (MDP).

Le Président de la Banque siège au Conseil d'administration du Fonds vert pour le climat, un fonds qui ambitionne de mobiliser, d'ici 2020, 100 milliards de

dollars US par an pour financer des projets liés au climat, surtout dans les pays en développement. De même, la Banque travaille à son accréditation, par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), en qualité d'entité de projets.

Par ailleurs, dans le cadre du développement d'un marché du carbone en Afrique, la Banque a contribué au lancement, en 2012, d'un Fonds Carbone africain. Elle est active sur les mécanismes de marchés tels que ceux du MDP, de la Réduction des Émissions liées à la Déforestation et à la Dégradation des forêts (REDD+), ainsi que celui des Mesures d'Atténuation Appropriées au Niveau National (NAMA), afin de mobiliser des ressources disponibles au profit de ses États membres.

À date, le pipeline de la Banque comporte plus de 60 projets climat, dans les domaines de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables, des procédés industriels, de l'agriculture, de la conservation des sols, de l'irrigation et des forêts. Dans ce pipeline, quarante-deux (42) projets sont éligibles au marché du carbone, quatre (4) au Fonds d'Adaptation aux Changements Climatiques, un (1) au Fonds des Pays les Moins Avancés, quatre (4) au Fonds pour l'Environnement Mondial, quatre (4) au mécanisme de bonification de la KfW au titre de la facilité du Sahel.

La BOAD finance des projets liés au climat. À travers les intérêts des prêts octroyés, les revenus attendus des crédits carbone, les frais de gestion de projets accordés par les mécanismes de financement de la CCNUCC, les gains économiques, sociaux et écologiques obtenus à travers les technologies adoptées par les promoteurs, la finance climat à la BOAD se présente comme un véritable levier de développement économique et social durable des États membres de l'UEMOA.

De plus, au-delà des enjeux socio-économiques et environnementaux liés au développement de ses États membres, dans le contexte des changements climatiques, l'engagement de la Banque vient en réponse au besoin de sécuriser ses investissements, et de mieux s'assurer, sur les moyen et long termes, d'un remboursement des prêts accordés aux promoteurs.



Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

7/9

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

La BOAD  
a consacré  
une part  
importante  
de ses  
financements  
à la réalisation  
et/ou la  
réhabilitation  
de routes

### 2.2.3. INFRASTRUCTURES NON MARCHANDES

Consciente que l'amélioration des infrastructures de transport constitue la clef de voûte de l'intégration régionale et de la productivité des économies de l'Union, la BOAD a consacré, sur l'exercice sous revue, une part importante de ses financements à la réalisation et/ou la réhabilitation de routes.

En effet, la Banque a octroyé des prêts d'un montant de 173,8 milliards FCFA en faveur de quatorze (14) projets d'infrastructures routières totalisant 544,3 kilomètres de routes bitumées et 19 724 mètres linéaires (ml) de voiries. Eu égard à l'insuffisance de ressources concessionnelles et à la nécessité pour certains États membres d'engager rapidement la réalisation de certaines actions de développement, quatre (4) des 14 projets routiers ont été financés sur la base de ressources levées aux conditions de marché. Il s'agit de deux projets de réhabilitation et de renforcement de routes (route Kanté-Tandjouré et voiries de Lomé) au Togo, d'un projet de construction d'un échangeur en Côte d'Ivoire et d'un projet de réhabilitation des voiries en Guinée Bissau.

Les projets routiers financés visent une plus grande mobilité des agents économiques, dans un contexte de sécurité accru pour les usagers, une amélioration du cadre de vie des populations, une réduction des coûts d'exploitation des véhicules, un désenclavement des régions et un renforcement de la compétitivité des économies de l'Union, en facilitant les échanges économiques et sociaux au niveau national et régional. Certains des projets financés contribuent à la mise en œuvre de programmes régionaux, notamment le Programme d'Action Communautaire des Infrastructures et du Transport Routier (PACITR) de l'UEMOA.

Par ailleurs, dans le cadre du Fonds de Développement Énergie (FDE), promu dans le cadre de l'Initiative Régionale pour l'Énergie Durable (IREDD), les financements de l'exercice s'élèvent à 13,0 milliards FCFA, et concernent la construction d'une centrale thermique diesel d'une capacité de 100 MW au Niger. Ce concours contribuera, entre autres, à satisfaire les besoins en énergie électrique de la Zone du Fleuve Niger par une production additionnelle de 374 GWh/an à partir de 2014. Un deuxième dossier déjà élaboré par la Banque devrait être examiné par les instances propres au FDE au cours du premier trimestre de 2013.

### 2.2.4. ASSISTANCE AUX ÉTATS

En matière d'assistance aux États et à leurs démembrements, la Banque a fourni différents appuis, notamment en termes de participation au financement d'études, de séminaires ou de forums et

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États 8/9
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

d'aide aux réfugiés ou déplacés ressortissants de l'Union. Pour cette catégorie d'appuis, un montant de 108 M FCFA a été alloué en 2012.

Au titre des études, 2,5 milliards FCFA ont été consacrés au financement d'études prospectives, technico-économiques et/ou d'impact environnemental et social.

Il convient, par ailleurs, de rappeler qu'aux côtés de la Commission de l'UEMOA et de la BCEAO, la BOAD a collaboré à l'élaboration du document relatif au Programme Économique Régional 2012-2016, lequel a donné lieu à une table ronde des bailleurs de fonds organisée à Abidjan les 2 et 3 juillet 2012. La BOAD a été désignée chef de file des bailleurs de fonds et contribue actuellement aux diligences visant la mise en œuvre d'un Fonds Fiduciaire Multi Donateurs, inscrit dans la stratégie de financement du PER II.

Enfin, conformément à l'une des attentes issues de la session de juin 2012 de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'Union, la Banque a poursuivi les diligences relatives à la mise en place d'une cellule régionale de promotion des partenariats public-privé (PPP). En vue de définir les modalités de création et de fonctionnement d'une cellule PPP en son sein, elle a conduit une étude de faisabilité. Les propositions y afférentes sont attendues pour le courant du premier trimestre 2013. Des discussions sont en cours avec des partenaires extérieurs pour la mobilisation de ressources financières et un renforcement de l'assistance technique au projet.

### ENCADRÉ 3

#### MISE EN PLACE EN COURS D'UNE CELLULE DÉDIÉE À LA PROMOTION DE PROJETS EN PPP

Les États de l'Union sont soucieux d'accélérer le rythme des réformes pouvant permettre de tirer profit de la libéralisation économique, en réalisant des projets d'investissements structurants, à même de favoriser la croissance économique, de générer des emplois et de servir de vecteurs de lutte contre l'exclusion économique et sociale.

Compte tenu du recul enregistré en matière d'aide publique au développement, la réalisation de tels projets ne peut plus être envisagée par les seuls pouvoirs publics, sans qu'ils ne compromettent l'équilibre des comptes et la soutenabilité de la dette publique.

C'est dans cette perspective que la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement a, à l'occasion de sa 16<sup>e</sup> session tenue le 6 juin 2012, instruit les institutions

et organes communautaires, de prendre des initiatives visant la promotion du partenariat public-privé (PPP). Concernant plus particulièrement la BOAD, la Conférence, en adoptant le rapport du Comité de haut niveau sur le financement des économies de l'Union, a demandé à la BOAD de « créer en son sein une cellule qui serait chargée de la promotion des PPP dans l'Union ».

Cette instruction confortait du reste des réflexions précédemment engagées au sein de la Banque et visant l'identification de dispositifs pouvant permettre de promouvoir les PPP dans le cadre des opérations.

Dans cette dynamique, la Banque a initié, avec l'appui d'un cabinet conseil, des réflexions pour la mise en place d'une cellule PPP. Les interventions de cette cellule de

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États 9/9
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

vraient couvrir l'identification, la réalisation d'études, le montage et la promotion de projets PPP.

Les travaux sont conduits en deux phases. La première a pour objet la mise en œuvre des diligences ci-après : (i) état des lieux du cadre institutionnel et réglementaire en matière de projets PPP dans la zone UEMOA ; (ii) définition des modalités de création et de fonctionnement de la cellule ainsi que du profil de son personnel ; (iii) domaines et conditions d'intervention, manuel de procédure d'intervention de la BOAD en matière de montage de projets PPP ; (iv) propositions relatives au positionnement de la cellule au sein de la Banque.

Pour la phase 2, il est surtout prévu la mise en œuvre d'un programme de recyclage des cadres de la Banque en montage de projets PPP, de même que la mise en place d'un dispositif d'accompagnement de la cellule pour l'identification et le montage des premiers projets PPP.

Les résultats provisoires de la première phase ont notamment permis d'identifier les principales missions de la cellule. Elles se regroupent autour de trois (3) fonctions principales qui doivent se décliner tant au niveau communautaire qu'au niveau des cellules PPP nationales. Il s'agit de : (i) valider les évaluations préalables de projets préparés par les autorités publiques ; (ii) fournir un appui aux autorités publiques dans la préparation, la négociation et le suivi des contrats PPP ; (iii) informer en la matière et assurer la promotion des contrats PPP.

Au plan communautaire, la cellule pourrait : (i) être une force de contribution au développement de projets régionaux d'infrastructures, (ii) assurer la coordination

des cellules PPP nationales, dans le cadre des projets communautaires ; (iii) valider les évaluations préalables de projets préparés par les autorités publiques ; (iv) fournir un appui à ces autorités dans la préparation, la négociation et le suivi de contrats PPP ; (v) informer sur les contrats PPP et en assurer la promotion.

Au plan national, cette cellule pourrait : (i) aider à la validation des évaluations préalables de projets préparés par les autorités publiques ; (ii) fournir un appui aux États et aux cellules PPP nationales dans la préparation, la négociation et le suivi des contrats PPP ; (iii) informer et assurer la promotion des contrats PPP.

Il est attendu que la mise en place de la cellule PPP de la BOAD ait lieu au cours de l'année 2013.

Il convient enfin de signaler qu'en vue d'une harmonisation et de la création d'un environnement mieux garanti pour les investisseurs, il est retenu de mettre en place, au plan communautaire, un cadre juridique et institutionnel ad hoc et suffisamment incitatif pour la promotion et la réalisation de projets en PPP. Le dispositif visé sera conçu comme un référentiel unique en matière de PPP, pour tout l'espace communautaire.

C'est dans ce cadre que la Commission de l'UEMOA, en partenariat avec la BOAD, a retenu de réaliser une étude complémentaire à celle susvisée. À partir du diagnostic de l'existant dans les différents États, l'étude complémentaire proposera une stratégie communautaire assortie d'un plan d'action, d'un cadre juridique et institutionnel couvrant toutes les dimensions du PPP, de même qu'un mécanisme de suivi-évaluation.

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

1/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## 2.3. PARTENARIAT AVEC LES ENTREPRISES ET FINANCEMENTS INNOVANTS

### 2.3.1. INFRASTRUCTURES MARCHANDES

La construction d'infrastructures marchandes (privées et publiques) a bénéficié de financements d'un montant de 158,7 milliards FCFA en 2012, soit 36,6 % des approbations annuelles de la Banque (hors FDE). Ces financements ont concerné les projets des secteurs de l'électricité, des infrastructures portuaires, des infrastructures aéronautiques et de l'eau potable et assainissement.

#### • Électricité

En renforçant le secteur de l'énergie électrique, la BOAD contribue à l'atteinte des objectifs de la politique énergétique de l'Union, à savoir : (i) sécuriser les approvisionnements énergétiques, (ii) gérer de façon optimale les ressources en systématisant l'interconnexion des réseaux électriques et la réalisation des ouvrages communautaires, (iii) améliorer l'accès des populations rurales aux services énergétiques et (iv) promouvoir les énergies renouvelables, ainsi que l'efficacité énergétique.

L'octroi d'un concours d'un montant de 78,1 milliards FCFA de prêts (hors FDE) en 2012 a permis à la Banque d'apporter son soutien à la promotion de projets énergétiques au sein de l'Union. Ces financements ont représenté 17 % de l'activité de prêt de la BOAD. Ils concernent deux (2) projets au Togo portant sur la construction des alimentations en énergie électrique et le renforcement du réseau électrique interconnecté de la Communauté Électrique du Bénin (CEB) et trois (3) projets en Côte d'Ivoire visant l'extension des capacités de production des centrales thermiques des sociétés Azito et Ciprel, ainsi que le renforcement et la réhabilitation des ouvrages de transport et de distribution d'énergie électrique.

#### • Infrastructures portuaires

Les grands projets d'infrastructures portuaires promus en 2012 comprennent notamment le renforcement ou la réhabilitation des infrastructures et équipements du Port autonome de Cotonou et de la Sobemap, au Bénin, l'élargissement et l'approfondissement du canal de Vridi du Port autonome d'Abidjan en Côte d'Ivoire, ainsi que la réhabilitation des infrastructures et la modernisation des équipements du port de Bissau en Guinée Bissau. Ces projets ont absorbé 63,5 milliards FCFA, soit 14,6 % des engagements sur prêts de l'année (hors FDE).

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

2/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

L'appui  
de la Banque  
au secteur  
productif de  
l'Union, en vue  
de renforcer sa  
compétitivité  
et améliorer  
sa productivité,  
s'est poursuivi  
au cours de  
l'année 2012

### • Infrastructures aéronautiques

Au niveau de cette catégorie d'infrastructures, l'intervention de la Banque s'élève à 6,5 milliards FCFA et concerne la réhabilitation et la modernisation des installations techniques de l'ASECNA dans les aéroports d'Abidjan, de Bissau, de Dakar et de Niamey. Ces prêts permettront l'amélioration des services de contrôle d'aérodromes tout en optimisant la qualité et la disponibilité de l'énergie électrique.

### • Eau potable et assainissement

En 2012, la Banque a consenti 10,6 milliards FCFA pour la réalisation de deux (2) projets visant respectivement l'amélioration de la qualité des eaux et la réhabilitation et extension des installations de traitement d'eau potable, au Sénégal et au Burkina Faso.

### 2.3.2. AUTRES ACTIVITÉS PRODUCTIVES

L'appui de la Banque au secteur productif de l'Union, en vue de renforcer sa compétitivité et améliorer sa productivité, s'est poursuivi au cours de l'année 2012. En effet, la Banque a soutenu au cours de l'exercice écoulé deux entreprises privées pour un montant global de 9,5 milliards FCFA. Celles-ci évoluent dans les secteurs pharmaceutique et hôtelier.

### • Industries pharmaceutiques

La Banque a financé, pour un montant de 3,5 milliards FCFA, un (1) projet pharmaceutique afin de satisfaire l'existence d'un marché porteur des médicaments génériques dans la sous-région. Ce financement permettra d'augmenter considérablement les capacités de production de médicaments génériques (comprimés, gélules et capsules vides en gélatine) au profit des populations les plus démunies.

### • Hôtellerie

La Banque a accordé un financement d'un montant de 6,0 milliards FCFA en faveur du projet de construction d'un hôtel d'affaires quatre étoiles, d'une capacité d'accueil de 180 chambres dans la commune de Marcory à Abidjan en Côte d'Ivoire. Le projet visé devrait permettre de tirer profit de l'existence d'un marché porteur pour les hôtels de standing et de mettre en œuvre la stratégie de développement du réseau hôtelier du groupe Azalaï Hotels, ressortissant de l'Union.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

3/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

### 2.3.3. LIGNES DE REFINANCEMENT ET PROMOTION DES PME/PMI

La Banque a mis à la disposition de quatre (4) Institutions Financières Nationales (IFN) (BICICI-Côte d'Ivoire, Sonibank-Niger, Coris Bank International – Burkina Faso et BIAO – Côte d'Ivoire), quatre (4) lignes de refinancement, d'un montant global de 36 milliards FCFA. Ces concours visent notamment à accompagner le financement de pipeline de projets d'investissements productifs. L'appui de la Banque s'inscrit également dans le cadre de sa contribution, dans les États membres de l'UEMOA, au renforcement des ressources stables des IFN.

### 2.3.4. PRISES DE PARTICIPATION

La Banque a alloué un montant global de 18,4 milliards FCFA pour trois (3) opérations qui concernaient respectivement une institution financière nationale, une institution financière sous-régionale et un fonds d'investissement à vocation continentale. Il s'agit de :

- **Fonds Carbone pour l'Afrique** : dans le cadre de l'Initiative carbone (ci-dessus évoquée), la BOAD a pris une participation à hauteur de 9,8 milliards FCFA au capital social du Fonds Carbone pour l'Afrique.
- **BRS** : conformément à une demande reçue du Conseil des ministres, la BOAD a, avec l'appui de la BCEAO, conduit des diligences visant la restructuration du Groupe de la Banque Régionale de Solidarité (BRS). La BOAD et Oragroup se sont associés pour reprendre ce groupe. La recapitalisation porte sur un montant de 15 milliards FCFA, grâce à une prise de participation de la BOAD et d'Oragroup. La BOAD participe pour 6,6 milliards FCFA, représentant 44 % du capital (33 % en propre et 11 % en portage pour le secteur privé de l'Union). Orabank investit 8,4 milliards FCFA correspondant à 56 % du capital (dont 51 % en propre et 5 % à céder à titre gracieux aux États de l'Union, avec une gestion qui sera assurée en fidéicommiss par la BOAD). Le plan de restructuration permettra notamment le redressement de la BRS, la sauvegarde de près de 500 emplois directs, la création de nouveaux emplois, à travers ses interventions futures, le maintien, voire le développement, de l'activité de microcrédit.
- **Coris Bank International** : la prise de participation de la Banque, d'un montant de 1,9 milliard FCFA, s'inscrit dans une logique de renforcement des fonds propres de cette banque commerciale qui compte déployer ses activités dans la sous-région.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

4/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## 2.3.5. ACTIVITÉS DE GARANTIE, D'ARRANGEMENT DE FINANCEMENT, DE CONSEIL ET DE FINANCEMENT À COURT TERME

Au cours de l'exercice 2012, l'activité de **garantie d'emprunts obligataires** n'a enregistré aucune opération. Cette situation est, entre autres, à mettre en relation avec la raréfaction des opérations corporate sur le marché régional.

Au titre de **l'arrangement de financements**, la Banque a facilité la mobilisation de 600,6 milliards FCFA de ressources par diverses entreprises de l'Union, en vue de la réalisation de leurs projets d'investissements productifs.

En matière **d'opérations de court terme**, la Banque a octroyé des concours d'un montant de 53,6 milliards FCFA (contre 43 milliards FCFA en 2011), pour le financement de campagnes agricoles (coton et arachide), et pour le financement d'importations de produits de première nécessité (hydrocarbure, riz, sucre, etc.).

Enfin, dans le domaine du **conseil financier**, la Banque est intervenue en faveur d'entreprises privées, de même qu'au profit de certains États, sur des opérations telles que la restructuration/privatisation de sociétés ou l'appui-conseil à des sociétés cotonnières de l'Union.

### ENCADRÉ 4

#### ÉTUDE DE FAISABILITÉ D'UN FONDS D'INVESTISSEMENT DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES FINANCIERS DANS LES PAYS DE L'UEMOA

La BOAD a entrepris d'étudier la faisabilité d'un fonds d'investissement dédié au développement des services financiers dans les pays de l'Union. L'objectif visé est de renforcer sa contribution aux efforts des institutions bancaires, face aux nouvelles exigences minima de fonds propres réglementaires, d'une part; l'objectif poursuivi tient, d'autre part, à la nécessité de soutenir la modernisation du secteur financier, afin de répondre à la demande croissante de services financiers spécialisés, par les entreprises comme les ménages, de même que pour une extension des services financiers au plus grand nombre.

À cet effet, un cabinet international a été commis pour la réalisation de l'étude de faisabilité. Celle-ci a été réalisée en deux phases: (i) la première a consisté

en une étude de marché, pour un fonds spécialisé dans le développement des services financiers dans les pays de l'UEMOA et les exigences techniques de son succès; (ii) la seconde phase a précisé les principales caractéristiques techniques et les modalités de mise en œuvre.

À l'issue de la première phase, l'étude a abouti à une conclusion favorable sur la faisabilité du fonds, au regard de l'accueil positif des parties prenantes dans l'Union et hors de l'Union. Ces opérateurs voient, eux aussi, dans un tel fonds financier, un instrument potentiel pour faire face aux défis de la croissance de la demande de services financiers, un outil de compétitivité et d'apport de soutien, face aux exigences réglementaires.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

1/4

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Au titre de la seconde phase, l'étude a recommandé que le fonds d'investissement dédié au développement des services financiers dans l'UEMOA ait une taille de 100 milliards FCFA et puisse inclure, explicitement, une composante « assistance technique ».

Le fonds interviendrait sous forme de prises de participation et de dettes subordonnées. Il affecterait ses investissements à hauteur de 60 Mds FCFA à la consolidation et la modernisation du secteur bancaire, 10 Mds FCFA en faveur du secteur des assurances, et 25 Mds FCFA pour la modernisation et l'innovation financière. 5 Mds FCFA seraient réservés à l'assistance technique. La fourchette des participations se situerait entre 1 et 10 Mds FCFA, avec une moyenne de 4 Mds FCFA.

Les 100 Mds FCFA seraient mobilisés en deux closings successifs de 50 Mds FCFA, sur 36 mois. La période d'investissement serait de 6 ans, pour un horizon d'activités de 12 ans.

Ce modèle du fonds, basé sur une combinaison d'apport en capital et d'assistance technique, devrait constituer une véritable valeur ajoutée par rapport aux autres modes de financement disponibles dans l'Union.

Par ailleurs, l'étude a déjà identifié plusieurs investisseurs potentiels, notamment des fonds d'investissement, des fonds de pension, des banques multilatérales et des compagnies d'assurances, pour lesquels la souscription minimale par investisseur pourrait être de 1,5 Md FCFA. Le Conseil d'administration de la BOAD décidera en temps opportun du niveau d'une contribution de la Banque à la mise en œuvre du fonds.

S'agissant de l'organisation et de la gouvernance du fonds, en accord avec les bonnes pratiques en vigueur, il s'agira d'un fonds indépendant, sponsorisé par la BOAD et géré par une société de gestion indépendante.

L'objectif de rentabilité envisagé pour ce fonds se situerait autour de 17 %.

## 2.4. PROMOTION DES PARTENARIATS ET VULGARISATION DES STRUCTURES ET INSTRUMENTS DU MARCHÉ FINANCIER

### 2.4.1. PROMOTION DU MARCHÉ HYPOTHÉCAIRE ET D'AUTRES INSTRUMENTS RÉGIONAUX

Le soutien apporté à la **Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire de l'UEMOA** (CRRH-UEMOA), ainsi qu'à BOAD Titrisation, a abouti au démarrage effectif des opérations de ces deux structures au cours de l'année. La Banque assiste, par ailleurs, la CRRH-UEMOA dans la mobilisation de ressources concessionnelles pour le financement du logement économique.

Dans le cadre des diligences afférentes à la mise en œuvre de l'Initiative Régionale pour l'Énergie Durable (IREDD), la Banque assume un rôle de premier plan dans la gestion de l'étude relative à la création d'un fonds d'investissement privé. Elle coordonne également la réalisation d'une étude



Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier 2/4
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

visant l'harmonisation du cadre institutionnel et réglementaire du financement des infrastructures, notamment celle d'énergie, dans les pays de l'Union.

### 2.4.2. RECHERCHE DE NOUVEAUX PARTENARIATS

De même, dans le but d'offrir un cadre de rencontres et d'échanges entre des hommes et des femmes d'affaires du continent africain avec certains de leurs homologues d'Asie, la Banque a organisé, les 21 et 22 mai 2012, un forum international sur le thème : « Renforcer le partenariat économique entre l'Afrique et l'Asie, pour un développement accéléré ». Cette manifestation visait également la promotion de l'UEMOA comme une destination potentielle d'investissements, de même que l'établissement de nouveaux partenariats et relations d'échanges économiques entre des entreprises de l'UEMOA et des opérateurs d'Asie.

#### ENCADRÉ 5

#### LE FORUM BOAD DES 21 ET 22 MAI 2012 : « RENFORCER LE PARTENARIAT ÉCONOMIQUE ENTRE L'AFRIQUE ET L'ASIE, POUR UN DÉVELOPPEMENT ACCÉLÉRÉ »

L'AFRIQUE ET L'ASIE : POURQUOI DES TRAJECTOIRES DIFFÉRENTES À PARTIR DE 1960 ?

Une étude comparée de l'évolution des économies asiatique et africaine montre que l'Asie et l'Afrique avaient des niveaux de développement proches dans les années 1960. Cinquante ans plus tard, la différence entre les deux continents est incontestable. La divergence des trajectoires des deux continents est liée à des facteurs clés, notamment :

- **l'éducation** : l'Asie a massivement investi dans l'éducation et la formation, ce qui a permis d'accroître considérablement la productivité dans les différents secteurs d'activité ;
- **le développement industriel** : l'accent mis sur l'industrie asiatique et l'efficacité de l'action des structures de soutien dédiées ont permis à l'Asie de devenir une puissance industrielle, qui développe un commerce intrarégional important (39 %), contrairement à l'Afrique (12 %).

Cinq autres facteurs clés sous-tendraient l'essor éco-

nomique de l'Asie. Il s'agit de :

- **la vision et la planification du développement** (à cet égard, le leadership est fondamental) ;
- **l'application sélective du Consensus de Washington** ;
- **l'utilisation du taux de change comme instrument de politique économique** pour promouvoir les exportations ;
- **la gestion des ressources naturelles et humaines axée sur le développement** et l'encouragement des talents ;
- **la gouvernance, marquée par des mécanismes internes d'alternance**, entraînant l'émulation des dirigeants successifs.

Des enseignements à tirer pour les pays africains, ceux de l'UEMOA en particulier :

- les pays africains doivent avoir une vision claire de leur développement et en maîtriser l'agenda de mise en œuvre. Ainsi, la zone Afrique doit s'efforcer de proposer des modèles alternatifs et crédibles de développement, ▶

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique international

1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États

2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier

3/4

2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources

2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

susceptibles de mieux prendre en compte les réalités locales; elle devrait éviter l'application de modèles venus d'ailleurs, qui ne sont pas toujours adaptés;

- l'utilisation des compétences dont l'Afrique a besoin, où qu'elles se trouvent, notamment le recours à la diaspora, doit être recherchée et on doit s'en donner les moyens. De même, la priorité de la qualité des ressources humaines doit être affirmée, avec des mesures d'accompagnement (éducation, formation, encouragement des talents).

Pour tirer profit des potentialités de la zone UEMOA, l'accent doit être mis sur l'amélioration de l'environnement des affaires et sur l'amélioration de l'image de l'Afrique. Par conséquent, une meilleure perception du risque africain, en particulier du risque UEMOA, doit être recherchée, notamment par une politique de communication vis-à-vis de l'Asie.

Les modèles de coopération Afrique-Asie à encourager concernent principalement l'investissement dans la zone UEMOA, le transfert de technologie, et une plus grande utilisation de la main-d'œuvre ainsi que de l'expertise locales disponibles, dans la mise en œuvre des projets.

### RECOMMANDATIONS FINALES DU FORUM

- Opportunité de l'organisation d'un forum spécifique sur le financement des infrastructures de l'UEMOA (infrastructures d'énergie, infrastructures de communication: route, aéroport, port, rail, TIC); il s'agira notamment de: (i) définir une stratégie complète de financement des infrastructures (incluant les procédures et la politique de communication); (ii) inventorier les institutions de financement des infrastructures, avec leurs modes d'intervention.
- Amélioration de l'image de l'Afrique, en Asie, par une politique de communication et/ou des relations institutionnelles entre les deux régions (Asie et Afrique de l'Ouest notamment).
- Organisation de rencontres telles que le forum en objet, pour continuer d'informer les investisseurs et industriels asiatiques sur les opportunités d'affaires en Afrique, en vue de nouer des partenariats pour la mise en œuvre de projets.
- Amélioration du partenariat Afrique-Asie, en mettant l'accent notamment sur: (i) le développement des investissements productifs en Afrique; (ii) le transfert de technologies; (iii) l'utilisation de l'expertise et de la main-d'œuvre locales.

#### 2.4.3. GESTION DU PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

L'exécution du **Projet de Développement du Marché Financier de l'UEMOA** (PDMF-UEMOA) s'est poursuivie et achevée en 2012. Le PDMF-UEMOA aura été un exemple de partenariat réussi entre les institutions de l'Union (BOAD, BCEAO, Commission de l'UEMOA, CREPMF) et des partenaires au développement (Association Internationale de Développement, Agence Française de Développement, Agence Canadienne de Développement International). Ce projet a été clôturé à la date du 30 juin 2012. Ses résultats sont jugés satisfaisants.

En effet, les programmes de réforme du marché et de renforcement des capacités des acteurs ont été conduits à terme. Le projet a contribué au renforcement des capacités des acteurs clés du

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

1/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

# Les programmes de réforme du marché et de renforcement des capacités des acteurs ont été conduits à terme

marché, à l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire du marché financier régional, de même qu'au renforcement des capacités de la BOAD et des États membres en matière de financement et d'exécution de projets d'infrastructures.

La BOAD a pu tirer l'intégralité des ressources de la ligne de crédit associée au projet (Taux de tirage : 100 %). Les sous-projets de cette ligne de crédit ont notamment contribué à la réhabilitation, l'aménagement et le bitumage de 958,5 km de routes.

Sur le plan socio-économique, les réalisations des sous-projets routiers permettent de garantir en toute saison l'accessibilité des populations des zones traversées aux services sociaux de base, et d'améliorer le rapprochement desdites populations avec les services déconcentrés de l'administration.

Un « rapport d'achèvement » a été élaboré et transmis aux bailleurs de fonds du projet. Son objet était de rassembler des données sur les résultats obtenus par le projet, les difficultés rencontrées, les enseignements tirés et les connaissances acquises lors de la réalisation du projet. Le rapport permet en outre de dégager des perspectives pour la consolidation et la pérennisation des acquis. Il constitue un élément fondamental pour la poursuite du dialogue entre les bailleurs de fonds et les bénéficiaires, en vue d'un renouvellement éventuel de leur assistance financière, ou pour la formulation de nouveaux programmes qu'ils pourraient appuyer.

Le dossier en complément au présent rapport est consacré au PDMF. Il expose en détail le projet, ses principaux acquis, ses impacts, les difficultés rencontrées, ainsi que les leçons apprises et les perspectives envisagées.

## 2.5. ACTIVITÉS DE COOPÉRATION ET MOBILISATION DE RESSOURCES

En vue de renforcer ses capacités de financement au profit de ses États membres et du secteur privé, la Banque a poursuivi ses actions de coopération et de mobilisation de ressources auprès des partenaires et sur le marché régional des capitaux.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

2/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

En 2012, la Banque a procédé à la signature de trois (3) conventions de financement pour un montant total de 164 millions d'euros (environ 107,6 milliards FCFA). Les opérations concernées sont celles ci-après :

**a/** une ligne de crédit d'un montant de 64 millions d'euros (41,98 milliards FCFA), de la **Banque Africaine de Développement** (BAD), destinée au financement de projets du secteur privé ;

**b/** une ligne de crédit d'un montant de 75 millions d'euros (49,2 milliards FCFA) de **l'Agence Française de Développement** (AFD), destinée au refinancement de projets du secteur de l'énergie, financés par le guichet « Banque » de la BOAD et ayant reçu un financement complémentaire du Fonds de Développement Énergie (FDE) ;

**c/** une ligne de crédit de 25 millions d'euros (16,4 milliards FCFA), obtenue de la **Banque de Développement d'Autriche** (BDA), destinée au financement de projets du secteur privé.

Par ailleurs, des requêtes pour des ressources de financement ont été introduites auprès de partenaires financiers tels que **l'Inde**, la **BDC**, la **BADEA**, la **BEI**, la **JICA**, la **JBIC**.

D'autres requêtes, relatives à des ressources pour le financement d'activités de court terme, sont en cours d'instruction auprès de la SID, de l'ITFC et d'Aleximbank. Au regard de l'état d'évolution des négociations avec le Fonds de l'OPEP, une convention de crédit, d'un montant de 20 millions d'euros, destinée au financement d'opérations de court terme, pourrait être signée au cours du premier trimestre 2013.

En termes de partenariat, trois (3) accords de coopération ont été signés, respectivement avec l'EAA (Eau & Assainissement en Afrique) (ancien Centre Africain pour l'Eau Potable et l'Assainissement, CREPA), avec l'USAID et l'ACA, et enfin avec BNP Paribas.

Dans le cadre du partenariat stratégique qu'elles ont décidé de mettre en place, la BOAD et l'AFD organisent tous les ans une journée de réflexions sur des sujets d'intérêt communs, avec la participation des premiers responsables des deux institutions. La rencontre de l'exercice sous revue a été organisée le 15 novembre à Paris. Au nombre des thèmes débattus cette année il y avait notamment : (i) l'évaluation rétrospective du partenariat Groupe AFD-BOAD ; (ii) le positionnement de l'AFD et de la BOAD dans le débat sur la finance climat internationale ; (iii) le partenariat CEFEB\*-BOAD pour la formation de cadres de la BOAD.

Le marché régional des capitaux demeure pour la BOAD une zone prioritaire de mobilisation de ressources. Sur ce marché, la Banque a lancé, au premier semestre 2012, un emprunt obligataire qui a permis de mobiliser 43,4 milliards FCFA.

\* CEFEB : Centre d'Études  
Financières, Économiques et  
Bancaires.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

3/5

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Dans la perspective d'un accès, à titre complémentaire, au marché financier international, la Banque a poursuivi différentes actions visant notamment à améliorer ses procédures et son organisation interne. Elle a élaboré le « memorandum » qui devrait accompagner la demande de notation. Une note faisant le point de l'état d'avancement du projet de demande de notation a été soumise, en décembre, aux organes délibérants.

En ce qui concerne la souscription à l'augmentation de capital, il a été enregistré au cours de l'année 2012 la souscription effective de la BAD et d'Exim Bank de l'Inde. Des diligences sont poursuivies afin d'obtenir les nouvelles souscriptions attendues de la BEI, de la Belgique et de l'Allemagne à la suite de l'augmentation de capital de juin 2010. De plus, des requêtes de prise de participation au capital de la BOAD ont été adressées à plusieurs partenaires potentiels.

Il convient enfin de rappeler que la Banque a contribué à l'élaboration du rapport du Comité de haut niveau chargé d'identifier et de mettre en œuvre, au niveau de l'UEMOA, de nouvelles stratégies de mobilisation de ressources financières nécessaires pour le développement. Le rapport issu des travaux de ce comité a été soumis à la Conférence des Chefs d'État, en juin 2012. La mise en œuvre des propositions retenues fait l'objet de comptes rendus semestriels au président du comité, à savoir le Chef d'État de la Côte d'Ivoire.

De même, la Banque a activement participé à la table ronde des bailleurs de fonds du PER II (2012-2016), organisée à Abidjan les 2 et 3 juillet 2012. Elle a été désignée Chef de file des bailleurs de fonds dans le cadre de cette manifestation. La Banque contribue, par ailleurs, aux diligences visant la mise en œuvre d'un Fonds fiduciaire multi-donateurs, lequel s'inscrit dans la stratégie de financement du PER II.

#### ENCADRÉ 6

### PROGRAMME ÉCONOMIQUE RÉGIONAL, 2<sup>e</sup> PHASE (PER II : 2012-2016)

Le Programme Économique Régional (PER), issu des orientations de la 8<sup>e</sup> Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'UEMOA, tenue en janvier 2004, et mis en œuvre à partir de 2006, est une initiative conjointe de la Commission de l'UEMOA, de la BCEAO et de la BOAD. Il vise à donner une impulsion nouvelle aux actions de l'Union, par la réalisation de projets intégrateurs, susceptibles de rendre plus efficace et plus pertinent le processus d'intégration régionale.

Le PER est à sa deuxième phase, après la première phase (PER I) qui a couvert la période 2006-2010, avec un coût global révisé de 3 470 milliards FCFA. Afin d'assurer le financement complémentaire du PER I, une table ronde des bailleurs de fonds s'était tenue les 2 et 3 novembre 2006 à Dakar (Sénégal). Elle avait permis de recueillir des intentions de financement à hauteur de 2 438 milliards FCFA.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique international

1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États

2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier

2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources

4/5

2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Quant à la deuxième phase du PER (PER II), elle couvre la période 2012-2016. Conformément aux orientations du Conseil des ministres (25 septembre 2009), les priorités ci-après y sont retenues :

- **un meilleur accès à l'énergie**, par :
  - une interconnexion des réseaux de transport d'énergie électrique de la sous-région,
  - la valorisation des ressources énergétiques locales, tant fossiles (comme le charbon) que renouvelables (hydraulique, solaire, éolien, biomasse dont les biocarburants),
  - la maîtrise de l'énergie (promotion de l'efficacité énergétique);
- **la protection de l'environnement** et la gestion des ressources naturelles, par :
  - un renforcement de la gestion des ressources en eaux partagées,
  - la gestion des catastrophes naturelles,
  - le renforcement des capacités des États membres dans l'élaboration et la mise en œuvre des Programmes d'Action Nationaux;
- **la sécurité alimentaire**, par l'appui au développement de filières agricoles ciblées;
- **la poursuite du développement** et de la modernisation des infrastructures.

Il est attendu de la mise en œuvre du PER II qu'elle permette de générer un gain de croissance annuelle de l'ordre de 1,9 % sur l'ensemble de l'Union, la création de plus de 200 000 emplois directs par an, ainsi que la réduction du taux de pauvreté, de 41 % à 34 %, dans l'espace communautaire.

Le portefeuille du PER II comprend 102 projets intégrateurs, dont 45 projets de la première phase reconduits et 57 nouveaux projets, pour un coût global de 5 763 milliards FCFA, dont 4 413 milliards FCFA étaient à mobiliser auprès des partenaires techniques et financiers. À l'occasion de la Table ronde des bailleurs de fonds des 2 et 3 juillet 2012 à Abidjan, pour laquelle la BOAD était chef de file des bailleurs de fonds, les partenaires financiers de l'Union ont annoncé des intentions de financement à hauteur de 2 035 milliards FCFA, soit 46 % du montant recherché.

Les besoins non encore couverts représentent 2 378 milliards FCFA et font l'objet de nouvelles démarches auprès d'autres partenaires techniques et financiers. Dans ce cadre, il a été décidé de réaliser une étude de faisabilité pour la création d'un Fonds fiduciaire multidonateurs. Ledit fonds devrait principalement servir à la prise en charge du coût des études préparatoires aux projets, des bonifications d'intérêt, ainsi que de la contrepartie des États.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, l'institution a pris part à la tenue de trois tables rondes organisées, par des États membres, à l'attention des partenaires au développement. Les États concernés sont ceux du Burkina Faso (février), du Niger (novembre) et de la Côte d'Ivoire (décembre).

La Direction de la Banque a effectué, au cours du mois de novembre, une nouvelle mission de prospection auprès de divers partenaires européens, la Commission de l'Union Européenne y incluse.

Il convient enfin d'indiquer que dans le cadre des négociations avec l'Union européenne, au sujet de l'Accord de Partenariat Économique (APE), la région ouest-africaine a retenu le principe de la mise en place d'un fonds, à savoir le Fonds Régional APE (FRAPE), pour coordonner les différents appuis financiers nécessaires à la mise en œuvre du Programme de l'APE pour le Développement (PAPED). Le coût indicatif dudit programme est estimé à 6,5 milliards d'euros sur cinq ans. Une partie des ressources susceptibles d'être allouées à l'ensemble des pays de la CEDEAO pourrait bénéficier au FRAPE, en vue d'une contribution au financement du PAPED.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

1/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Le document-cadre de mise en place du Fonds Régional APE (FRAPE) a été examiné par les experts des États de l'Afrique de l'Ouest lors d'une réunion de consultation tenue du 11 au 13 juillet 2012 à Dakar (Sénégal). Il est en cours de finalisation avec la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO et les deux commissions (Commission de l'UEMOA et Commission de la CEDEAO).

## 2.6. ALIGNEMENT DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT

### 2.6.1. ALIGNEMENT DES TEXTES ET PROCÉDURES DE LA BANQUE

#### ■ Modernisation des textes de la Banque

Au cours de l'exercice, les nouveaux textes ci-après ont été adoptés, dans le cadre du renforcement de la gouvernance de la Banque :

- **le manuel de politique et procédures pour la prévention et la lutte contre la corruption ainsi que la fraude dans les opérations de la BOAD** : complétant le dispositif interne de bonne gouvernance et de bonne conduite, ce manuel a pour objet de : (i) fournir une définition pratique et un cadre conceptuel pour la compréhension de diverses formes, types et niveaux de corruption, (ii) préciser les manifestations de la corruption et de la fraude dans les opérations de la Banque et (iii) définir des procédures préventives et curatives applicables en la matière ;
- **le Code d'éthique de la BOAD** : il définit les normes de conduite et d'éthique à observer et à cultiver par le personnel de la Banque, les règles de conflit d'intérêts, les procédures et sanctions applicables. Un Comité d'éthique est institué pour l'application des valeurs et principes déclinés dans ce Code, qui guide au quotidien les attitudes comportementales des agents ;
- **la politique de la Banque en matière de genre**, qui réaffirme l'engagement de la Banque à promouvoir la prise en compte des questions de genre comme moyen de favoriser la réduction de la pauvreté, le développement économique et l'égalité hommes-femmes dans l'Union ;
- **la relecture globale des textes applicables au personnel.**

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

2/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

Les  
contrats de  
performance  
ont été  
assortis d'un  
mécanisme  
d'évaluation  
des résultats  
qui met  
l'accent sur la  
mesure des  
indicateurs  
clés de  
performance

Des travaux de réflexion sont également en cours en vue de : (i) l'élaboration d'un projet de charte des représentants de la Banque dans les organes des institutions partenaires ; (ii) la création d'un mécanisme indépendant pour trancher en dernier ressort les différends sociaux avec les agents ; (iii) la révision et la modernisation des règles de procédures d'acquisition de biens, services et travaux applicables aux projets financés par la Banque.

### ■ Consolidation de l'approche budget-programme et de la gestion axée sur les résultats

L'exercice a également été marqué par un renforcement de l'approche budget-programme de la Banque, avec l'assignation, à chaque centre de responsabilité, de missions spécifiques, à travers des contrats de performance. Ces contrats ont été assortis d'un mécanisme d'évaluation des résultats qui met l'accent sur la mesure des indicateurs clés de performance.

Cette approche budgétaire, qui s'inscrit dans le processus global d'une gestion axée sur les résultats et les performances, avec une responsabilisation accrue des unités organisationnelles de la Banque, permet d'améliorer le suivi de l'exécution des différents programmes inscrits au budget.

### ■ Poursuite de la production et de la publication des comptes conformes aux normes comptables internationales IAS/IFRS

Au cours de l'année 2012, la Banque a poursuivi la production et la publication de ses états financiers élaborés suivant les normes comptables internationales IAS/IFRS (International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards), tout en assurant la veille en matière d'évolution desdites normes. La conformité des comptes aux cadres internationaux contribuera à un meilleur accès de la Banque aux ressources extérieures, notamment celles du marché financier international. En vue de la consolidation des supports de production des états financiers en temps réel, la Banque a acquis en 2012 un ERP bancaire dont l'implémentation devrait intervenir en 2013.

### ■ Modernisation des règles de passation des marchés



Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

3/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## ENCADRÉ 7

### RÉFORME EN COURS DES PROCÉDURES D'ACQUISITION DE BIENS, SERVICES ET TRAVAUX FINANCÉS PAR DES PRÊTS OU DES AVANCES DE FONDS DE LA BOAD

DANS LE BUT D'ÊTRE DAVANTAGE EN PHASE AVEC LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET LA RÉGLEMENTATION COMMUNAUTAIRE DE L'UNION SUR LA COMMANDE PUBLIQUE, LA BOAD PROCÈDE, AVEC L'APPUI D'UN CABINET JURIDIQUE, À LA RÉFORME DE SA POLITIQUE D'ACQUISITION DE BIENS, SERVICES ET TRAVAUX FINANCÉS PAR SES PRÊTS.

La réforme en cours poursuit deux objectifs.

Sur le plan réglementaire, il s'agira de doter la Banque de directives et de documents-types (dossiers types d'appels d'offres, canevas types de rapports d'évaluation des offres, modèles d'avis d'appels d'offres, etc.), pour la passation de marchés financés par ses prêts, qui soient conformes aux standards internationaux et aux directives de l'UEMOA relatives aux marchés publics.

Sur le plan institutionnel, la réforme vise un ancrage de la fonction « passation des marchés » au sein de la Banque.

Au stade actuel et pour le volet réglementaire, les propositions de documents ci-après sont enregistrées :

- a. directives relatives à la passation des marchés de services de consultants financés par un prêt ou une avance globale de fonds de la BOAD ;
- b. directives relatives à la passation des marchés de travaux, fournitures et services (autres que les services de consultants) ;
- c. dossier d'appel d'offres type pour l'acquisition des fournitures ;
- d. dossier d'appel d'offres type pour l'acquisition de travaux ;
- e. demande de proposition standard pour l'acquisition de prestations intellectuelles ;
- f. dossier standard de demande de cotations ;
- g. dossier standard de préqualification pour l'établissement d'une liste de prestataires ;
- h. dossier d'appel d'offres type pour l'acquisition de prestations de services ;

i. dossier standard de préqualification pour l'acquisition d'équipement et de travaux ;

j. modèle de rapport d'évaluation des offres pour les marchés de fournitures et travaux ;

k. modèle de rapport d'évaluation de propositions de consultants ;

l. modèle d'avis de sollicitation de manifestations d'intérêt ;

m. modèle d'avis d'appel d'offres.

Ces documents s'inspirent, d'une part, des documents-types de passation des marchés des institutions multilatérales similaires à la BOAD, et, d'autre part, des dossiers standards régionaux d'acquisition, mis au point par la Commission de l'UEMOA, dans le cadre du Programme Régional de Réforme des Marchés Publics dans l'UEMOA.

Les nouvelles directives, en cours d'adoption, sont plus détaillées que celles encore en vigueur à la Banque. Il en est notamment ainsi en ce qui concerne la publicité, l'obligation d'établissement de listes restreintes de consultants à travers des appels à manifestations d'intérêt, la fixation du plafond des avenants, l'information des soumissionnaires et la résolution des plaintes nées à l'occasion de la passation des marchés. Ces nouvelles directives intègrent également les marchés du type Partenariat Public-Privé et l'expérience vécue par la Banque en matière d'acquisition.

Par ailleurs, l'entrée en vigueur des nouvelles directives et l'utilisation des dossiers types de passation des marchés, par les emprunteurs, induiront quelques avantages au nombre desquels on retient : (i) une réduction de la charge de travail des équipes opérationnelles de la Banque chargées de conduire l'examen des documents de passation de marchés soumis par les emprunteurs ; (ii) la possibilité pour la Banque d'utiliser ses propres procédures d'acquisition dans le cadre des financements reçus de ses bailleurs de fonds (lignes de crédit, subventions, etc.) ; (iii) un accroissement de la transparence, de l'efficacité et des économies potentielles à l'occasion des acquisitions financées par la Banque ; (iv) une meilleure image pour la Banque.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

4/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

La BOAD  
a poursuivi  
la dotation  
de son  
personnel en  
ordinateurs  
portables  
de type  
*docking  
station*

## ■ Réorganisation des services

Les services de la Banque ont connu une réorganisation, avec l'adoption d'un nouvel organigramme pour une meilleure efficacité des unités organisationnelles. Les grands changements intervenus au niveau de l'organigramme concernent notamment le rattachement des unités organisationnelles de la Banque à trois (3) départements, en dehors du Secrétariat Général. Il s'agit : (i) du Département des Opérations ; (ii) du Département des Finances ; des Engagements et des Risques et (iii) du Département de la Stratégie, de la Coopération et de la Mobilisation des Ressources.

### 2.6.2. SYSTÈME D'INFORMATION

Au cours de l'année 2012, la Banque a démarré la mise en œuvre des quatre (4) grandes composantes de son Schéma Directeur Informatique (SDI) : (i) progiciel intégré (ERP), (ii) applications support, (iii) technologies de renforcement de la sécurité du système d'information de la Banque et (iv) outils de gouvernance du système d'information.

Au titre de la mise en œuvre de la composante « **ERP** », les principales actions réalisées ont notamment porté sur la conduite du processus de sélection d'un intégrateur-éditeur. La Banque a mené les négociations et signé les contrats de prestation avec les deux prestataires retenus respectivement pour la partie intégration et pour la partie licence. Elle a également entrepris la formalisation de ses processus métiers, en prélude à la mise en œuvre de l'ERP. Les travaux de description des processus sont bouclés et les processus validés.

Au titre de la composante « **Gouvernance** », les structures de gouvernance du programme mises en place ont régulièrement fonctionné. Les actions ont notamment porté sur le pilotage et la définition des rôles et responsabilités des différents acteurs, le suivi et la réorganisation de l'équipe projet « ERP », pour renforcer son efficacité opérationnelle. Par ailleurs, des actions de formation et de prospection ont été réalisées.

Au titre de la composante « **Technologie et Sécurité** », deux salles ont été mises en place : une nouvelle salle pour les machines et une salle de secours. Des actions relatives à la mise en place d'un site de secours dans l'UEMOA ont été réalisées.

En outre, la BOAD a poursuivi la mise en œuvre de sa politique de sécurité du système d'information (PSSI) et a engagé le processus de certification à la norme ISO 27001. Les diligences sont en cours pour une certification effective, envisagée pour 2013. La Banque a également obtenu un site de repli dans un pays de la zone UEMOA, dans le cadre du Plan de Continuité d'Activités (PCA).

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

5/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

L'élaboration d'un référentiel marketing et commercial définissant l'approche vis-à-vis de son activité marchande a été une innovation importante dans la stratégie de communication de la Banque

Par ailleurs, la mise en place d'une plateforme de tests informatiques, en vue d'assurer les tests à réaliser dans le cadre du Schéma Directeur Informatique, est devenue une réalité. La BOAD a poursuivi la dotation de son personnel en ordinateurs portables de type « docking station », en remplacement de postes fixes classiques. Afin de s'inspirer des bonnes pratiques dans la gestion des actifs informatiques, un audit a été diligenté.

### 2.6.3. COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE, MARKETING ET GESTION DU SAVOIR

L'année a été marquée par des travaux de mise en place d'une stratégie de communication et de relations publiques. Cette stratégie vise à rendre la Banque plus visible, plus crédible et mieux comprise. Elle se décline en un plan détaillé d'actions à mener à destination des cibles externes pour les années à venir, notamment l'utilisation des projets financés comme des véhicules de vulgarisation de l'image et de la présence de la Banque à proximité des populations. Ledit plan intègre, par ailleurs, une approche de relations avec les médias, mais aussi et surtout un axe de relations publiques à forte connotation citoyenne.

En outre, l'élaboration d'un référentiel marketing et commercial définissant l'approche de la Banque vis-à-vis de son activité marchande a été une innovation importante dans la stratégie de communication. La rédaction dudit référentiel a été rendue possible grâce à une étude commanditée sur le financement du secteur marchand.

Ce plan marketing et commercial encadre, organise et planifie mieux les actions de promotion, de prospection et de fidélisation, en lien direct avec les structures opérationnelles et les missions résidentes de l'institution, présentes dans l'ensemble des pays de l'Union. Pour ce qui est de la prospection en particulier, l'exercice a été marqué par le renforcement de la visibilité de la Banque, notamment à travers l'organisation de journées portes ouvertes, de missions de revue de portefeuille et d'identification d'opportunités de financement de nouvelles opérations. Ces initiatives ont permis d'identifier, au niveau des sociétés d'eau des pays de l'Union, des projets porteurs à financer par la Banque dans le domaine de l'alimentation en eau potable.

En matière de gestion du savoir, la Banque a poursuivi la modernisation de ses outils d'information documentaire, conformément aux conclusions des études sur la modernisation du Centre de documentation et des archives, et aux orientations du Plan stratégique. Cette démarche s'est principalement traduite par l'élaboration d'une stratégie pour la gestion des connaissances, la dématérialisation de plus de 700 mètres linéaires d'archives, l'ouverture de l'accès du centre de documentation de la Banque aux usagers externes et la formation des agents en vue d'une exploitation optimale du progiciel d'information Alexandrie, qui gère les ressources documentaires numérisées.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

6/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## 2.6.4. GESTION DU PATRIMOINE ET DU CADRE DE TRAVAIL

En ce qui concerne l'amélioration du cadre de travail, la Banque a poursuivi les travaux de rénovation de son ancien immeuble. Elle s'est également dotée d'installations techniques modernes visant notamment à mieux maîtriser les charges de fonctionnement du siège, et à renforcer sa sécurité.

En outre, le processus de réalisation d'une cité au profit du personnel a connu une évolution notable au cours de l'année. À la suite d'un concours international d'architecture, un groupement de cabinets d'architecture a été retenu pour les modèles de maisons qui seront proposés aux agents. La 86<sup>e</sup> session du Conseil d'administration de la Banque, tenue à Cotonou le 27 septembre 2012, a par ailleurs autorisé la prise en charge partielle, par la Banque, du coût des travaux de viabilisation du terrain.

## 2.6.5. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Au cours de l'exercice, la Banque a poursuivi les actions entreprises dans le cadre de la modernisation de sa politique de gestion des ressources humaines. Ces actions se sont particulièrement matérialisées par la validation du Plan de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) ainsi que des outils y afférents, la poursuite et le suivi de la mise en œuvre du dispositif de fixation d'objectifs et d'évaluation des performances, la mise en œuvre d'un plan d'activités sociales, la poursuite de la mise en œuvre des recommandations issues de l'enquête salariale et la relecture des textes régissant le personnel.

TABEAU 3 : EFFECTIF DE LA BOAD DE 2010 À 2012

	Effectif au 31.12.2010	Effectif au 31.12.2011	Effectif au 31.12.2012
PERSONNEL PROFESSIONNEL	116	143	158
PERSONNEL D'APPUI	132	120	120
ASSISTANT TECHNIQUE	1	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>249</b>	<b>264</b>	<b>278</b>

Source : BOAD.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

7/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

En outre, dans la continuité de son programme de renforcement des capacités du personnel, la Banque a poursuivi ses actions de formation individuelles ou collectives ciblées. L'approche systémique adoptée permettra de donner, en temps opportun, des moyens adéquats pour disposer des emplois et compétences utiles au fonctionnement de l'institution.

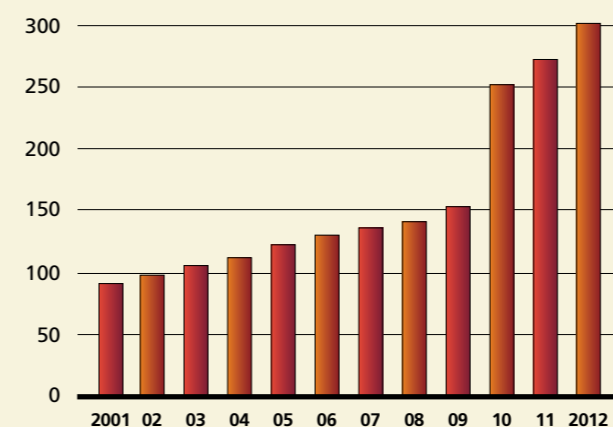
Par ailleurs, les effectifs ont été renforcés, avec le recrutement de treize (13) jeunes gradués. Ainsi, au 31 décembre 2012, la Banque compte un effectif global de 278 agents (263 agents au titre de l'effectif opérationnel, 10 agents en détachement et 5 agents en disponibilité).

## 2.6.6. GESTION FINANCIÈRE

### ■ Situation patrimoniale

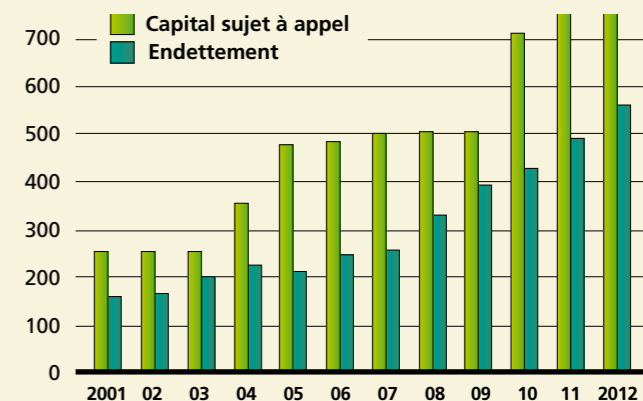
Le total du bilan de la Banque est passé de 903,51 milliards FCFA au 31 décembre 2010 à 1 099,767 milliards FCFA (+ 21,7 %) au 31 décembre 2011, puis à 1 260,407 milliards FCFA (+ 14,6 %) au 31 décembre 2012, avec notamment la souscription progressive de l'augmentation de capital décidée en juin 2010.

GRAPHIQUE 6 : ÉVOLUTION DES FONDS PROPRES DE 2001 À 2012 (en milliards FCFA)



Source : BOAD.

GRAPHIQUE 7 : ÉVOLUTION DU CAPITAL SUJET À APPEL ET DE L'ENDETTEMENT DE 2001 À 2012 (en milliards FCFA)



Source : BOAD.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1.1. Environnement économique  
international

1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États

2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants

2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier

2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources

2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

8/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

I. Rappels

II. Résultats obtenus

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projet

V. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projet

VI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

La situation financière de la Banque reste saine et est marquée par :

- **une structure financière équilibrée**, avec un renforcement des capitaux propres, qui représentent 33 % du total bilan ;
- **un endettement qui est resté maîtrisé** et conforme aux normes réglementaires; de même, la solvabilité s'avère satisfaisante. Toutefois, à 78,4 % à fin 2012, le ratio d'endettement de la Banque se rapproche de la limite statutaire maximale de 100 %.

Les diligences seront poursuivies pour obtenir les nouvelles souscriptions attendues de la BEI, de la Belgique et de l'Allemagne, à la suite de l'augmentation de capital de juin 2010.

### ■ Exploitation de la banque

Les éléments caractéristiques ci-après marquent notamment l'exploitation de la Banque (cf. Annexe 13):

- **une prépondérance des produits des prêts** (83 % des produits d'exploitation), lesquels constituent l'activité principale de l'institution ;
- **un coût globalement maîtrisé des ressources d'emprunt** (3,5 % en moyenne, ressources de marché et ressources concessionnelles réunies), avec toutefois un effet d'atténuation induit, depuis 2008 et 2009, par les ressources du Programme spécial agricole, dont les frais financiers sont pris en charge par les États ;
- **une amélioration continue du produit net bancaire**, qui passe de 24,5 milliards FCFA en 2011, à 26,5 milliards FCFA en 2012 ;
- **la poursuite d'une politique prudente de provisions**, liée à la situation de certains projets privés.

L'exploitation de la Banque continue d'enregistrer des résultats positifs. Le bénéfice net provisoire pour fin 2012 ressort à 9,6 milliards FCFA, contre 8,2 milliards à fin 2011. Ce résultat vient en renforcement des fonds propres de l'institution. La Banque continuera de veiller à la maîtrise de ses charges, afin de maintenir une offre de taux attractifs, conformes aux exigences du financement du développement. De même veillera-t-elle à la réalisation de bonnes performances en termes de décaissement.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

9/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## 2.6.7. GESTION DES RISQUES

Dans le domaine de la gestion des risques, les actions de la Banque s'inspirent des meilleures pratiques en la matière. Dans ce cadre, il convient notamment d'indiquer la finalisation de l'étude pour la mise en place d'un système intégré de gestion des risques inspiré des règles de Bâle (risques de crédit, risques de marché et risques opérationnels), de même que la mise en place d'un Comité de contrôle interne, qui a pour rôle de veiller à la qualité du système de contrôle interne, de proposer des mesures de renforcement y relatives et de consolider l'action du Comité d'audit. Il convient enfin de relever la poursuite de la mise à jour des procédures régissant les activités de la Banque et l'amélioration des outils de management des ressources humaines.

## 2.6.8. CONTRÔLES

Dans le cadre du renforcement de la gouvernance d'entreprise, le Comité d'audit de la Banque, créé en 2005 au sein du Conseil d'administration, a tenu ses deux réunions statutaires. Au cours de ces sessions, le Comité a examiné : (i) les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et donné son avis sur lesdits états au Conseil d'administration ; (ii) le bilan des activités de l'année 2012 et le projet de programme d'activité du service d'audit interne pour l'exercice 2013, de même que la situation du portefeuille de la Banque au 30 septembre 2012, ainsi que les états financiers intérimaires au 30 septembre 2012.

Quant aux activités d'audit interne et de contrôle financier de l'exercice, elles ont couvert tous les domaines\* d'activité de la Banque. Ces audits ont permis de formuler des recommandations sur la nécessité de renforcer le système de contrôle interne et la maîtrise des risques inhérents aux activités de la Banque. Il convient de souligner que le champ d'action de l'audit interne a été élargi aux missions de conseil, pour mieux accompagner la mise en œuvre du Plan stratégique 2009-2013 de la Banque.

**Au titre du contrôle de gestion**, en plus du suivi habituel des performances de l'institution par la production régulière de tableaux de bord mensuels, des notes d'analyse trimestrielle et des notes d'analyse dynamique des performances sur les cinq dernières années, la Banque a opérationnalisé, au cours de 2012, son système de réseau de tableaux de bord ainsi que le système d'évaluation de performances des centres de responsabilité.

*\* Financements, gestion des ressources humaines, finances et comptabilité, informatique, administration et patrimoine, acquisition des biens et services.*

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

10/10

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

L'exercice a également été marqué par un renforcement de l'approche budget-programme, avec l'assignation, à chaque centre de responsabilité, de missions spécifiques, à travers des contrats de performance. Ces contrats ont été assortis d'un mécanisme d'évaluation des résultats, qui met l'accent sur la mesure des indicateurs clés de performance. L'approche budgétaire, qui s'inscrit dans le processus global d'une gestion axée sur les résultats et les performances, avec une responsabilisation accrue des unités organisationnelles, permet d'améliorer le suivi de l'exécution des différents programmes inscrits au budget.

**En matière de contrôle externe**, le cabinet KPMG-CI, commissaire aux comptes nommé par le Conseil des ministres en mars 2010, a examiné et certifié sans réserve les comptes 2011 de la Banque, ceux du Fonds de Développement et de Cohésion (FDC) et ceux du Projet de Développement du Marché Financier de l'UEMOA (PDMF). Il a également conduit une mission d'intérim portant sur l'examen du contrôle interne, du management des risques et du système d'information. Cette dernière mission a fait l'objet de recommandations visant à renforcer le système de contrôle interne.

En ce qui concerne **l'activité d'évaluation rétrospective des projets**, la Banque, à l'instar des autres agences et institutions multilatérales de financement du développement, a créé, en 1991, une structure chargée de l'évaluation rétrospective de ses projets. En 2012, en vue de promouvoir la gestion axée sur les résultats de développement et respecter les nouveaux standards internationaux, une Unité d'Évaluation Rétrospective des Projets (UERP) avec rang de direction a été créée. Cette unité, directement rattachée à la Présidence, a repris les activités d'évaluation rétrospective de projets initialement rattachées au contrôle général, auxquelles se sont ajoutées les activités de suivi-évaluation des projets financés par la Banque.

Cette nouvelle unité a mené plusieurs activités au cours de l'exercice 2012. En matière d'évaluation de performance, deux (2) projets ont été évalués. S'agissant des études d'impacts socio-économiques, sept (7) projets d'aménagements hydro-agricoles dans quatre (4) pays de l'UEMOA (Burkina, Niger, Sénégal, Mali) ont été évalués et les rapports sont en cours de finalisation. Enfin, au niveau du suivi-évaluation, un plan d'action a été élaboré et sa mise en œuvre se poursuit. La politique d'évaluation des résultats de développement des projets financés par la BOAD, approuvée en décembre 2012 par son Conseil d'administration, est l'un des résultats dudit plan.



Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

## THÈME DE RÉFLEXION DE L'ANNÉE

# LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL À L'HEURE DU BILAN : RÉSULTATS – IMPACTS - PERSPECTIVES



Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes



**L**e Projet de Développement du Marché Financier de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (PDMF), entré en vigueur le 29 juillet 2005, a été officiellement clôturé le 30 juin 2012.

Eu égard à la contribution que ce projet a eue en termes de développement du marché financier régional, d'amélioration de l'intégration régionale et de financements mobilisés, la BOAD a souhaité lui consacrer le dossier complémentaire de l'édition 2012 de son rapport annuel.

Après quelques rappels relatifs à la présentation du projet, quelques résultats importants obtenus sont relevés, puis des impacts en termes de mutations structurelles sont soulignés.

Suivent après une évocation des difficultés rencontrées, des leçons apprises et enfin des perspectives envisageables.

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL****I. Rappels**

1/1

- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

**I. RAPPELS**

L'objectif du Projet de Développement du Marché Financier (PDMF) était de **« promouvoir le développement du Marché Financier Régional (MFR) afin d'accroître la mobilisation de ressources publiques et privées pour le financement d'infrastructures qui favorisent l'intégration régionale »**.

Un tel résultat était attendu à travers le renforcement du cadre réglementaire et l'amélioration des capacités des acteurs du MFR (composante 1 : « Assistance technique et appui institutionnel »), le financement d'infrastructures d'intégration (composante 2 : « Ligne de crédit infrastructures ») et la promotion de nouveaux instruments de couverture de risques commerciaux ou politiques, afin de promouvoir les investissements privés dans la sous-région (composante 3 : « Facilité de garantie »). Cette dernière composante a été démobiliée à la suite de la restructuration du Projet en 2008.

La composante « Ligne de crédit infrastructures » comprenait douze (12) sous-projets à caractère intégrateur, dont onze (11) routiers et un (1) sous-projet portuaire. Neuf (9) des onze (11) sous-projets routiers étaient des projets du Programme Économique Régional, Phase I (PER I), qui a été un vaste programme sous-régional de financement d'infrastructures. Les deux (2) autres sont également inscrits à deux (2) programmes régionaux, à savoir le « Réseau routier régional prioritaire de l'Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve Sénégal (OMVS) » et le « Fonds d'Aide à l'Intégration Régionale (FAIR) UEMOA ».

Les bénéficiaires directs du projet ont été le CREPMF (Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers de l'UEMOA), la BOAD, la BRVM et le DC-BR, la BCEAO et la Commission de l'UEMOA. Le PDMF a également bénéficié à la plupart des autres acteurs du marché financier régional (association des SGI, investisseurs institutionnels, experts-comptables, etc.), de même qu'aux États, à travers, entre autres, les sous-projets financés à partir des ressources de la Ligne de crédit infrastructures.

Les partenaires techniques et financiers du projet étaient l'Association Internationale de Développement (IDA), l'Agence Française de Développement (AFD), l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI), l'Agence Multilatérale pour la Garantie des Investissements (MIGA). Par ailleurs, la BOAD et les États bénéficiaires sont également intervenus dans le financement des sous-projets de la composante « Ligne de crédit infrastructures ».

Le financement du PDMF, d'un montant initial de 204,3 milliards de FCFA, était réparti comme suit :

- composante **Assistance technique et appui institutionnel** : 7,6 milliards ;
- composante **Ligne de crédit infrastructures** : 81,6 milliards, dont 45,8 milliards de la part de l'IDA ;
- composante **Facilité de garantie** : 113,6 milliards ;
- **coordination du projet** : 1,6 milliard.

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**1.1. Environnement économique  
international1.2. Contexte économique et social  
dans l'UEMOA**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

2.1. Tableau d'ensemble

2.2. Activités visant un positionnement de la banque  
comme instrument stratégique des États2.3. Partenariats avec les entreprises  
et financements innovants2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation  
des structures et instruments du marché financier2.5. Activités de coopération  
et mobilisation de ressources2.6. Alignement de l'organisation  
et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

I. Rappels

II. Résultats obtenus

1/2

III. Impacts du projet

IV. Difficultés rencontrées et facteurs  
ayant affecté la mise en œuvre du projetV. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projetVI. Perspectives pour les discussions futures  
de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

**II. RÉSULTATS OBTENUS**

Le PDMF a contribué :

- au **renforcement des capacités des acteurs clés du marché** et à l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire du MFR ;
- ainsi qu'au **financement de projets régionaux d'infrastructures**.

Au niveau du CREPMF, il est à noter une convergence de la régulation du marché financier régional vers les recommandations de l'Organisation Internationale des Commissions de Valeurs (OICV). Grâce aux appuis du PDMF, le conseil régional a renforcé l'infrastructure des systèmes d'information sur le marché, améliorant de ce fait la transparence et la crédibilité du MFR (mise en place d'un système de surveillance des activités du marché secondaire, mise en ligne de la base de données du MFR, mise en place de la gestion électronique des données), etc.

En outre, près de 2 000 participations ont été enregistrées aux différentes sessions de formation organisées à l'attention des agents du CREPMF, de la BOAD, de la BRVM, de l'Association Professionnelle des Sociétés de Gestion et d'Intermédiation (APSGI), et des autres intervenants du marché.

Sur le volet relatif à l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire du MFR, le PDMF a participé à la mise en œuvre de réformes portant sur les points ci-après :

- définition et mise en place d'un **cadre comptable harmonisé spécifique** aux intervenants agréés du marché ;
- **harmonisation de la fiscalité des valeurs mobilières** dans les pays de l'Union ;
- **réforme des garanties** et introduction de la notation ;

- **création d'un marché hypothécaire** et de la titrisation ;
- **revue générale des textes** du MFR ;
- **revue de la tarification** du marché ;
- **élaboration d'un corpus de sanctions** contre les infractions à la réglementation et les délits boursiers.

Ces réformes, en cours de mise en œuvre effective, permettront de tendre vers une meilleure unification du marché régional et une amélioration du cadre légal, réglementaire et économique des activités sur le marché.

Elles ont contribué à relever substantiellement le volume des émissions de titres, à travers le guichet de la BRVM, qui est passé, en moyenne annuelle, de 200 milliards FCFA environ sur la période 2005-2008, à plus de 350 milliards FCFA (+ 75 %) au cours des quatre dernières années (2009-2012).

Il convient également de noter le développement de la culture boursière dans l'Union, illustré par le nombre des transactions exécutées par l'intermédiaire des SGI. Ainsi, en moyenne annuelle, ce nombre est passé de 17 830 entre 2005-2008 à 22 156 entre 2009-2012, soit une augmentation d'environ 25 %.

Sur le volet relatif au renforcement des capacités des acteurs, il est à noter que le projet a permis de consolider le rôle d'émetteur de référence de fait de la BOAD sur le MFR ainsi que l'amélioration de la gestion et de la diversification des activités de la Banque.

Toutefois, même si les émissions de la BOAD s'effectuent aux meilleures conditions que peut offrir le MFR, le coût des ressources qui y sont levées (entre 5 et 6 % en moyenne), reste encore très élevé pour un financement courant du secteur public non marchand en général et pour celui des infrastructures économiques en particulier.

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

**C'est pourquoi, au niveau de l'Union, comme prévu, notamment dans le cadre du financement du PER II, les ressources extérieures souhaitées pour le financement des infrastructures économiques seraient constituées principalement d'emprunts concessionnels et de dons. Par conséquent, la BOAD continuera d'avoir besoin de ressources concessionnelles, comme celles de la ligne de crédit du PDMF, afin de participer au financement des programmes régionaux d'infrastructures et d'apporter son expertise pour l'amélioration de l'efficacité des concours des partenaires extérieurs en faveur de l'intégration régionale.**

L'appui institutionnel et technique du projet a également permis à la BOAD de mettre en œuvre et de renforcer son cadre de gestion environnementale et sociale, à travers la création d'une unité. Le renforcement des capacités de la BOAD, à travers notamment la mise en œuvre du plan d'action pour sa préparation à la notation internationale, a abouti à l'élaboration d'un dossier comprenant notamment un mémorandum pour une demande de notation.

S'agissant de la « Ligne de crédit », le coût global des douze (12) sous-projets imputés sur cette ligne, tous bailleurs confondus, est de 199,7 milliards FCFA. Ces financements ont contribué à la réhabilitation, l'aménagement et le bitumage de 958,5 km de routes.

Le montant total financé par la BOAD à partir des sous-projets de la ligne de crédit représente environ 64 % de la contribution de la Banque, entre 2006 et 2010, au financement des projets routiers retenus dans le cadre du PER I. Ainsi, le PDMF a été le principal instrument de promotion de la participation de la Banque au financement du programme routier régional de référence retenu dans le cadre du PER I.

À la clôture du Projet, le taux d'exécution financière s'élève à 94,19 %. L'analyse de ce taux par bailleur se présente comme suit :

- **98,11 %** au titre du crédit IDA, dont 100 % pour la composante ligne de crédit ;
- **72,52 %** au titre du don ACDI ;
- **61,11 %** au titre de la subvention AFD et **18,40 %** au titre du fonds de contrepartie AFD.

Il convient de rappeler que les ressources du fonds de contrepartie AFD sont disponibles jusqu'en 2015 et sont destinées à une assistance technique à la BOAD, dont une partie pour le financement des activités retenues dans le cadre du marché hypothécaire et celui de la titrisation.

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

**III. IMPACTS DU PROJET**

**G**âce à la composante « Ligne de crédit », des ressources additionnelles d'un montant de 153,9 Mds, dont 37,7 Mds de concours directs de la BOAD, ont été mobilisées pour le financement des douze (12) sous-projets d'infrastructures. L'effet de levier de la Ligne est ainsi évalué à 4,4, c'est-à-dire que chaque unité de franc de la ligne de crédit a contribué à mobiliser 3,40 francs de financement additionnel.

Ainsi, la ligne de crédit a atteint son objectif visant à être un catalyseur pour la mobilisation de ressources destinées au financement d'infrastructures d'intégration. Les infrastructures financées contribuent en effet à l'intégration régionale. Les effets et impacts attendus à terme sur les populations des pays de l'Union sont également importants.

Les sous-projets financés grâce à la ligne de crédit ont contribué à la réduction du temps de parcours, à l'amélioration de la sécurité de la circulation, à la réduction des coûts d'exploitation des véhicules et, plus globalement, à une réduction du coût de transport sur ces axes à vocation communautaire parfois nommés « corridors ». Ces réalisations contribueront ainsi :

- **à la facilitation et à l'intensification des échanges** dans l'espace UEMOA ;
- **au renforcement du brassage des peuples ;**
- de façon spécifique, **à améliorer l'accessibilité des pays sans façade maritime aux principaux ports régionaux.**

Sur le plan socio-économique, les réalisations des sous-projets routiers permettent de garantir, en tout temps et en toute saison, l'accessibilité des populations des zones traversées, aux services sociaux de base et d'améliorer le rapprochement desdites populations avec les services déconcentrés de l'administration. En outre, la réalisation de travaux connexes, dans le cadre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES), ou à la demande des populations riveraines, notamment la création ou la réhabilitation de pistes d'accès, la réhabilitation d'écoles ou de centres de santé, l'aménagement de jardins maraîchers, la construction de forages, l'amélioration de points d'eau, etc., permettra d'améliorer le cadre ainsi que les conditions de vie des populations riveraines ; elle contribuera à réduire la pauvreté dans la zone d'influence directe des sous-projets.

Enfin, la réalisation des sous-projets routiers de la ligne de crédit permettra aux producteurs locaux d'être approvisionnés en intrants et d'écouler leurs productions à moindres coûts vers les grands centres commerciaux, à toutes les périodes de l'année, ce qui est de nature à favoriser le développement d'activités agricoles et d'autres activités économiques comme le tourisme et l'artisanat. Ces réalisations concourront, à terme, au développement économique et à l'augmentation des revenus des populations touchées.

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

## IV. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET FACTEURS AYANT AFFECTÉ LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

La mise en œuvre du PDMF a été affectée par des facteurs au nombre desquels certains étaient d'ordre interne et les autres d'ordre externe. Ces facteurs ont eu un impact sur la performance globale du projet.

Les facteurs internes sont relatifs à la performance des parties prenantes dans la mise en œuvre du projet. Dans l'ensemble, ces parties prenantes ont néanmoins été suffisamment ouvertes au cours des dialogues, pour la recherche de solutions aux étapes cruciales de la vie du projet et d'une façon générale tout au long de la période de mise en œuvre du PDMF, à travers les réunions du comité de pilotage et les missions de supervision des bailleurs de fonds.

La qualité de ce dialogue a permis de trouver des réponses idoines toutes les fois que des difficultés ou des blocages ont surgi dans la mise en œuvre du projet. Toutefois, des lenteurs ont été observées aussi bien du côté des partenaires techniques et financiers que des bénéficiaires.

Ainsi, en dépit de la disposition favorable des partenaires techniques et financiers vis-à-vis du projet, leurs délais de réaction, suite aux demandes d'avis de non-objection, ont régulièrement été longs, particulièrement au cours des trois premières années de mise en œuvre du projet. Ainsi, malgré les engagements régulièrement réitérés, jusqu'à la clôture du projet, les bailleurs de fonds ont rencontré des difficultés pour respecter le délai convenu de deux semaines pour répondre aux demandes d'avis de non-objection. La complexité relative du projet, avec quatre (4) bailleurs de fonds et autant d'accords de financement, avec cinq (5) bénéficiaires directs, sans compter les États et les autres acteurs du marché, pourrait expliquer en partie les lourdeurs de procédures ayant entraîné l'allongement des délais de réponse des bailleurs de fonds.

Parallèlement, des lenteurs ont également été observées chez les bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités. Ces len-

teurs seraient expliquées en partie par le souci d'aboutir au consensus le plus large possible entre les parties prenantes à la mise en œuvre des réformes. Au niveau des États, bénéficiaires des sous-projets d'infrastructures, de longs délais ont aussi généralement été constatés aux différentes étapes de mise en œuvre des sous-projets.

Les principaux facteurs externes qui ont affecté la mise en œuvre du PDMF sont, d'une part, la crise financière et économique internationale (y compris la crise de la dette souveraine) et, d'autre part, les crises sociopolitiques survenues dans les pays de l'Union, entre 2002 et 2012. D'une part, la crise financière a entravé la mise en œuvre de certaines réformes prévues, notamment l'introduction du système de notation sur le MFR, de même que le chantier de la notation de la BOAD ; et d'autre part, l'environnement financier international très défavorable généré par cette crise a handicapé la poursuite même de l'objectif du projet.

En plus de la crise de dimension mondiale susvisée, l'espace UEMOA a été affecté par des événements sociopolitiques internes, qui ont également eu des impacts sur la mise en œuvre du PDMF ainsi que la poursuite de l'objectif du projet.

**1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

**2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012**

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

**LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT  
DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL**

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

**V. Leçons à tirer de la mise en œuvre  
du projet**

1/1

- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

**V. LEÇONS À TIRER DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET**

**P**ar rapport aux réformes conduites dans le cadre du projet, l'un des enseignements est que la mise en œuvre de ce type d'intervention requiert des délais assez longs. En effet, la nécessité de parvenir au consensus le plus large, entre toutes les parties prenantes, demande de consacrer suffisamment de temps à chacune des étapes de mise en œuvre des réformes. Cette contrainte mérite d'être mieux prise en compte lors de la formulation de futurs programmes.

Relativement à la composante Ligne de crédit infrastructures, l'une des premières leçons apprises est que, la mise en œuvre, de façon très satisfaisante, de dix (10) des douze (12) sous-projets d'infrastructures, selon la procédure de la revue a posteriori, a montré que l'examen préalable (revue a priori) n'est plus nécessaire pour la mise en œuvre par la BOAD d'une ligne de crédit suivant les procédures de l'IDA.

La BOAD s'est engagée à consolider cet acquis par la capitalisation de cette expérience à travers le processus en cours pour la mise aux normes internationales des règles de passation de marchés applicables aux projets qu'elle finance. Une telle avancée dotera la BOAD de capacités de mise en œuvre de lignes de crédit que ses partenaires pourraient mettre à sa disposition, sans qu'il soit nécessaire de suivre une procédure d'examen préalable. Ces derniers pourraient ainsi s'aligner sur les procédures de la Banque.

La possibilité offerte à l'IDA, à travers la BOAD, de financer, d'une manière compatible avec ses procédures, un portefeuille aussi important de projets (12) à travers l'ensemble des huit (8) pays de l'UEMOA, à partir d'un Accord de crédit unique, représente un gain en termes de moyens humains et financiers mobilisables pour la gestion desdits projets ; cela en comparaison avec une situation où les mêmes projets seraient exécutés par le canal d'accords signés directement entre la Banque mondiale et chacun des États. Ainsi, le PDMF semble avoir permis de réaliser des économies d'échelle.

Le suivi de l'exécution des sous-projets de la Ligne de crédit infrastructures a également donné lieu à des réflexions entre les équipes de la BOAD et les équipes pays pour l'identification de voies visant l'amélioration de la mise en œuvre d'interventions. Parmi les pistes à examiner, il convient notamment d'envisager la mise en place, en complément aux avances pour les études, d'une avance pour la préparation des requêtes et couvrant le fonctionnement d'une unité logée chez l'Emprunteur, à l'instar de la « Facilité pour la préparation des projets » (Project Preparation Facility – PPF) de la Banque mondiale. Cette unité aura pour mission de suivre et de valider les études confiées aux bureaux d'études, afin d'améliorer la qualité des livrables.



## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

### VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

1/1

## VI. PERSPECTIVES POUR LES DISCUSSIONS FUTURES DE COOPÉRATION AVEC LES PTF

Relativement au développement du marché financier régional, les cadres stratégiques d'intervention des organes de l'Union (Plan Stratégique de la BOAD 2014-2018, Plan Stratégique 2013-2020 pour le marché financier régional de l'UMOA, etc.) définiront les perspectives de coopération avec les partenaires techniques et financiers (PTF) de l'Union pour le développement du MFR et l'amélioration de sa contribution au financement des économies de la sous-région.

Concernant le marché hypothécaire, son développement nécessite l'amélioration et l'harmonisation du droit foncier au niveau des pays de l'Union. Cette activité pourrait être envisagée dans le cadre d'une assistance technique dédiée. Par ailleurs, pour le refinancement de certains types d'activités, des ressources concessionnelles seraient nécessaires. C'est le cas en particulier du financement de l'habitat social, qui constitue l'une des priorités des autorités de l'Union et qui a, également, un impact considérable sur la création d'emplois et la réduction de la pauvreté.

Sur la composante Ligne de crédit infrastructures, les perspectives peuvent d'abord être exprimées en termes de consolidation des acquis du PDMF et des programmes d'infrastructures des pays de l'Union en général. Elles peuvent ensuite être énoncées en termes de poursuite de la mise en œuvre desdits programmes, tels que retenus pour la phase II du PER qui couvre la période 2012-2016 (PER II). La consolidation des réalisations passe par l'amélioration de l'entretien routier courant, au niveau de l'ensemble des pays de l'Union. Le processus, initié par la BOAD, pour la définition et la mise en œuvre d'une stratégie régionale efficace pour l'entretien routier mériterait ainsi d'être soutenu par l'ensemble des parties prenantes, notamment les partenaires au développement.

Le montant global de financement de l'axe II du PER II, dédié au développement des infrastructures, est estimé à 4 957 milliards de FCFA, dont seulement 480 milliards acquis à date et 3 803 milliards à rechercher. La réussite de la mise en œuvre

du PER II en général, et du volet relatif au développement d'infrastructures économiques en particulier, repose sur l'hypothèse que tout le financement du programme serait bouclé, notamment grâce aux ressources extérieures attendues, constituées principalement d'emprunts concessionnels et de dons.

La BOAD est appelée à jouer un rôle important dans la mobilisation de ressources extérieures. En effet, selon les documents du PER II, le rôle de la BOAD, en sa qualité de chef de file, s'avère indispensable, d'abord pour améliorer la capacité de mobilisation de ressources et d'absorption des États (examiner avec les États les conditions de financement des projets retenus et les aider à la mobilisation d'autres bailleurs). La BOAD sera également utile pour mieux susciter la participation de bailleurs traditionnels ou nouveaux. Lors de la phase I du PER, le PDMF a été un outil grâce auquel la BOAD a pu jouer de façon satisfaisante sa partition en apportant des ressources et en suscitant l'adhésion d'autres bailleurs.

Eu égard aux considérations qui précèdent, il serait pertinent d'envisager la mise en œuvre d'appuis futurs au financement du PER II, par le canal de la BOAD, selon le modèle de la ligne de crédit du PDMF. Cela serait utile au regard du rôle de chef de file dévolu à la BOAD, de même qu'au regard d'une vision, de plus en plus partagée, même au niveau de la Banque mondiale, selon laquelle « au niveau de l'ensemble de la Région Afrique au Sud du Sahara, beaucoup de programmes d'infrastructures devraient être régionaux afin de tirer parti d'économies d'échelle ».

Le renforcement intervenu au niveau des capacités de la BOAD, en termes d'évaluation et de supervision de projets, de gestion environnementale et sociale, de procédures de passation de marchés, etc., est de nature à améliorer l'efficacité et l'efficience de ce type de montage.

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

### 1.1. Environnement économique international

### 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

### 2.1. Tableau d'ensemble

### 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États

### 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants

### 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier

### 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources

### 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

## LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

### I. Rappels

### II. Résultats obtenus

### III. Impacts du projet

### IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet

### V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet

### VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

<b>ACA:</b> African Cashew Alliance	<b>GSM:</b> Global System for Mobile Communications
<b>AFD:</b> Agence Française de Développement	<b>IAS/IFRS:</b> International Accounting Standards/ Internation. Financial Reporting Standards
<b>AGRA:</b> Alliance for Green Revolution in Africa	<b>IDA:</b> Association Internationale pour le Développement
<b>BAD:</b> Banque Africaine de Développement	<b>IFN:</b> Institution Financière Nationale
<b>BADEA:</b> Banque Arabe pour le Développement Économique en Afrique	<b>IIA:</b> Institut International des Auditeurs Internes
<b>BCEAO:</b> Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest	<b>ITFC:</b> International Islamic Trade Finance Corporation
<b>BDA:</b> Banque de Développement d'Autriche	<b>IRED:</b> Initiative Régionale pour l'Énergie Durable
<b>BDC:</b> Banque de Développement de Chine	<b>JBIC:</b> Japan Bank for International Cooperation
<b>BDEAC:</b> Banque de Développement de l'Afrique Centrale	<b>JICA:</b> Japan International Cooperation Agency
<b>BEI:</b> Banque Européenne d'Investissement	<b>KFW:</b> Kreditanstalt für Wiederaufbau (Agence Allemande de la Coopération Financière)
<b>BID:</b> Banque Islamique de Développement	<b>MDP:</b> Mécanisme pour un Développement Propre
<b>BNDS:</b> Banque Nationale de Développement Économique et Social du Brésil	<b>M FCFA:</b> Million de Francs CFA
<b>BOAD:</b> Banque Ouest Africaine de Développement	<b>NEPAD:</b> Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
<b>BRVM:</b> Bourse Régionale des Valeurs Mobilières	<b>NTIC:</b> Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
<b>BTP:</b> Bâtiments et Travaux Publics	<b>OCDE:</b> Organisation de Coopération et de Développement Économique
<b>CCNUCC:</b> Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques	<b>OPEP:</b> Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
<b>CCR:</b> Centre de Collaboration Régionale	<b>PACITR:</b> Programme d'Actions Communautaire des Infrastructures et du Transport Routier
<b>CDE:</b> Centre pour le Développement des Entreprises	<b>PANA:</b> Programme d'Action National d'Adaptation
<b>CEDEAO:</b> Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest	<b>PAM:</b> Programme Alimentaire Mondial
<b>CEFEB:</b> Centre d'Études Financières, Économiques et Bancaires	<b>PCA:</b> Plan de Continuité des Activités
<b>CILSS:</b> Comité permanent Inter-États de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel	<b>PDMF:</b> Projet de Développement du Marché Financier de l'UEMOA
<b>CN:</b> Communications Nationales	<b>PER:</b> Programme Économique Régional
<b>CREPMF:</b> Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers de l'UMOA	<b>PIB:</b> Produit Intérieur Brut
<b>CRRH:</b> Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire de l'UEMOA	<b>PME:</b> Petites et Moyennes Entreprises
<b>DTS:</b> Droit de Tirages Spéciaux	<b>PNUD:</b> Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>ERP:</b> Enterprise Resource Planning	<b>PPP:</b> Partenariat public-privé
<b>FAA:</b> Fonds Africain pour l'Agriculture	<b>PROPARCO:</b> Société de Promotion et de Participation pour la Coopération Économique
<b>FAD:</b> Fonds Africain de Développement	<b>PSRSA:</b> Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
<b>FAO:</b> Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	<b>SDI:</b> Schéma Directeur Informatique
<b>FCFA:</b> Franc de la Communauté Financière Africaine	<b>SFI:</b> Société Financière Internationale
<b>FDC:</b> Fonds de Développement et de Cohésion	<b>SID:</b> Société Islamique de Développement
<b>FDE:</b> Fonds de Développement Énergie	<b>UEMOA:</b> Union Économique et Monétaire Ouest Africaine
<b>FEM:</b> Fonds pour l'Environnement Mondial	<b>UPDP:</b> Unité de Préparation et de Développement de Projets
<b>FIDA:</b> Fonds International pour le Développement Agricole	<b>USAID:</b> Agence des États-Unis pour le Développement International
<b>FKDEA:</b> Fonds Koweïtien pour le Développement Économique Arabe	<b>WAPP:</b> Système d'échanges d'Énergie Électrique Ouest Africain
<b>FMI:</b> Fonds Monétaire International	
<b>GIEC:</b> Groupe Intergouvernemental d'Experts sur l'Évaluation du Climat	

Table des matières

Message du Président

Tableau synoptique sur la BOAD  
et les financements mis en place en 2012

Faits marquants de l'année 2012

## 1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 1.1. Environnement économique international
- 1.2. Contexte économique et social dans l'UEMOA

## 2. RÉALISATIONS DE LA BOAD EN 2012

- 2.1. Tableau d'ensemble
- 2.2. Activités visant un positionnement de la banque comme instrument stratégique des États
- 2.3. Partenariats avec les entreprises et financements innovants
- 2.4. Promotion des partenariats et vulgarisation des structures et instruments du marché financier
- 2.5. Activités de coopération et mobilisation de ressources
- 2.6. Alignement de l'organisation et du fonctionnement

Thème de réflexion de l'année

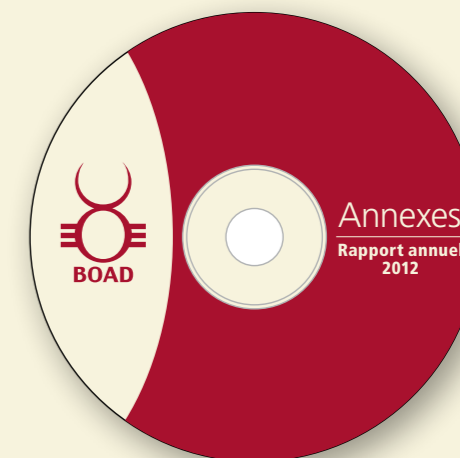
### LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ FINANCIER RÉGIONAL

- I. Rappels
- II. Résultats obtenus
- III. Impacts du projet
- IV. Difficultés rencontrées et facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet
- V. Leçons à tirer de la mise en œuvre du projet
- VI. Perspectives pour les discussions futures de coopération avec les PTF

Liste des sigles, acronymes et abréviations

Liste des annexes

1/1



**ANNEXE 01a:** Présentation de la BOAD  
et de son organigramme au 31.12.2012

**ANNEXE 01b:** Organigramme nominatif de la BOAD

**ANNEXE 02:** Organes délibérants de la BOAD au 31.12.2012

**ANNEXE 03:** Principaux actes des Organes délibérants de la BOAD  
au cours de l'exercice 2012

**ANNEXE 04:** Liste des financements approuvés par la BOAD  
au cours de l'année 2012

**ANNEXE 05:** Profil des projets financés au cours de l'année 2012

**ANNEXE 06:** Liste des accords/contrats de prêts, garantie  
d'emprunts obligataires, prises de participation,  
arrangement et emprunts signés en 2012

**ANNEXE 07:** Liste des projets régionaux financés par la Banque  
au 31.12.2012

**ANNEXE 08:** Évolution des flux nets de ressources par pays  
au 31.12.2012

**ANNEXE 09:** Répartition sectorielle et catégorielle des  
engagements nets cumulés de la BOAD par pays  
au 31.12.2012

**ANNEXE 10:** Répartition sectorielle et catégorielle des  
décaissements nets cumulés de la BOAD par pays  
au 31.12.2012

**ANNEXE 11:** Répartition des engagements nets cumulés de la BOAD  
par pays et par exercice au 31.12.2012

**ANNEXE 12:** Répartition des engagements nets cumulés de la BOAD  
par domaine et par exercice au 31.12.2012

**ANNEXE 13:** Situation financière de la Banque au 31.12.2012

**ANNEXE 14:** Gouvernance de la BOAD

**ANNEXE 15:** Personnel de la BOAD par collège, genre, processus  
et activité au 31.12.2012

**ANNEXE 16:** Principaux indicateurs macro-économiques  
des pays de l'UEMOA