



Samuel Maimbo

Vision stratégique pour la Banque Africaine de Développement Transformer l'avenir de l'Afrique par l'action et l'impact

À l'aube d'une période charnière dans le parcours de développement du continent, la Banque Africaine de Développement (BAD) doit saisir l'opportunité de se positionner comme un acteur majeur, capable de relever les défis et d'exploiter les opportunités extraordinaires qui se présentent à elle. Notre mission est claire : devenir le principal courtier en connaissances et en financement pour l'Afrique, soutenir efficacement les gouvernements africains et veiller à ce que l'Africain moyen soit assurément mieux loti grâce à nos actions. Cette vision n'est pas un simple souhait. C'est un engagement fondé sur trois décennies d'expérience pratique de la mise en œuvre de la finance au service de l'Afrique.

L'Afrique a besoin de taux de croissance nettement plus élevés pour atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire. Nos jeunes sont prêts pour le changement, nos communautés ont besoin d'emplois et nos gouvernements doivent avoir une chance équitable de financer le développement de leur pays. Pour y parvenir, il faut adopter des mesures audacieuses, pragmatiques et coordonnées, mises en œuvre à un rythme et à une échelle adaptés. Notre vision pour l'Afrique est celle d'une région libérée des cycles de l'aide et de la dette, qui ont trop longtemps limité notre potentiel. Ils doivent être remplacés par une croissance et une prospérité permettant à un milliard de personnes des possibilités de prospérer. Il s'agit de mettre fin à l'accroissement des inégalités. Pour ouvrir cette voie, nous devons nous éloigner des modèles de financement du développement obsolètes et nous concentrer sur l'obtention de résultats. Tous les processus, décisions et efforts doivent être conçus exclusivement pour mener à bien le travail et obtenir des résultats mesurables.



EXCELLENCE INSTITUTIONNELLE

Notre approche de la transformation commence par le renforcement des fondations de la BAD. Notre stratégie de renforcement des structures de gouvernance vise à garantir que notre leadership reflète la richesse de la diversité africaine. Nous allons investir dans les principaux moteurs de réussite : notre équipe, notre financement et notre voix institutionnelle. L'efficacité opérationnelle, la productivité, la transparence et la décentralisation seront des piliers essentiels pour générer un impact visible et durable. La BAD doit être dirigée et gérée comme une institution de premier plan, en mettant l'accent sur la rapidité de livraison et d'exécution. Pour y parvenir, il sera nécessaire de se doter d'indicateurs de performance clés clairs pour chaque département, de confier aux départements régionaux des responsabilités fonctionnelles à l'échelle du continent et de leur donner les moyens d'agir. Il faudra aussi mettre à jour notre système de mesure des résultats, notre mécanisme d'allocation budgétaire et nos systèmes de gestion des talents.

Il est impératif d'accroître l'investissement de la BAD dans le savoir, afin de positionner cet élément comme un avantage concurrentiel clé de son offre aux gouvernements africains, au secteur privé et aux parties prenantes mondiales. La BAD doit tirer parti de la révolution numérique, en utilisant l'analyse de données, mais aussi des meilleures pratiques accumulées au cours de décennies de travail, et intégrer ces connaissances pour élaborer des solutions adaptées à un paysage de développement complexe.

Nous devons mieux raconter l'histoire de l'Afrique à l'aide de données. Il est crucial de renforcer la visibilité du continent via un emploi optimisé des données. L'utilisation efficace des statistiques de crédit est

essentielle pour mobiliser davantage d'investissements privés dans nos économies en aidant les investisseurs à mieux comprendre les profils de risque. La BAD s'engage à fournir des données et des informations fiables et actualisées sur les marchés africains, ainsi qu'à réaliser des campagnes ciblées pour mettre en évidence les opportunités de croissance et les réussites. Nous investirons dans des publications avec une plus grande décomposition et une meilleure analyse, et nous répondrons rapidement aux commentaires des parties prenantes.

La BAD doit jouer un rôle crucial en tant que source d'information privilégiée pour le continent, permettant aux gouvernements de prendre des décisions stratégiques et de développer des dossiers de manière efficace.

Nous devons continuer à investir dans notre personnel, qui joue un rôle décisif dans la réussite de nos objectifs de développement. Fort de mon expérience dans la mise en place d'une équipe de 600 employés à la Banque mondiale qui ont obtenu des résultats records, je sais comment atteindre ce but. Par exemple, nous allons consolider le programme pour les jeunes professionnels afin qu'ils acquièrent de l'expérience dans d'autres BMD et institutions financières africaines. Nous allons aussi mettre en place des centres d'excellence fonctionnels avec les BMD pour favoriser une intégration plus poussée et le dialogue.

Nous serons le fer de lance d'une nouvelle ère de partenariat. La BAD jouera un rôle de partenaire engagée et actif des institutions financières africaines par le biais de l'Alliance des institutions financières multilatérales africaines, qui regroupe des puissances telles que l'AFC, Afreximbank, TDB, Africa Re, ATIDI et Shelter Afrique. Notre objectif sera de compléter et de soutenir les efforts des uns et des autres, plutôt que de les dupliquer, pour répondre aux besoins de développement de nos gouvernements et populations. Cet esprit de partenariat (et non de concurrence) s'étendra aux BMD mondiales. La BAD jouera un rôle central en tant qu'agrégateur et facilitateur du financement du développement en Afrique. La BAD collaborera avec les secteurs privés locaux et régionaux pour identifier de nouvelles opportunités de mobiliser les ressources de développement, là où elles sont le plus nécessaires. Notre ambition est de réduire de moitié le temps nécessaire à la conception et à la mise en œuvre des projets, notamment ceux impliquant des partenaires du secteur privé. Je mettrai en place un Conseil consultatif du secteur privé pour défendre les interventions ciblées de la BAD qui auront le plus grand impact sur le développement.

Au cours de ma carrière, j'ai eu l'opportunité de contribuer à des initiatives de premier plan, caractérisées par leur innovation et leur forte orientation partenariale. J'ai joué un rôle déterminant dans la mise en place du partenariat « Making Finance Work for Africa », favorisant l'expansion des banques africaines à l'échelle continentale. J'ai également collaboré avec l'Agence africaine d'assurance commerciale, encourageant l'utilisation de l'assurance pour stimuler le développement. En outre, j'ai travaillé avec la Capacité africaine de gestion des risques pour promouvoir l'adoption des outils de financement des risques de catastrophes souveraines. Je sais qu'un changement transformationnel ne peut être réalisé par un acteur seul, qu'il s'agisse d'un individu ou d'une institution.



DILEMMES DE LA DETTE, OPPORTUNITÉS DE RESSOURCES

De nombreux gouvernements sont confrontés à un service de la dette considérable et à une mobilisation limitée des ressources. Dans ce contexte, la BAD doit jouer un rôle de leader.

Nous devons poursuivre les efforts engagés dans le format du Cadre commun, qui a permis de résoudre les problèmes des créanciers souverains et du Club de Paris, mais pas ceux des institutions financières africaines, ni le problème de la dette intérieure. En collaboration avec le Club Africain, la BAD s'engage à établir un terrain d'entente mutuellement satisfaisant pour toutes les parties prenantes.

La BAD soutiendra les efforts des pays pour atteindre la viabilité de la dette par la restructuration, le rééchelonnement, l'annulation, des solutions sophistiquées de solvabilité et de liquidité, des stratégies innovantes de gestion de la dette, et des sources de revenus élargies englobant des options nationales, régionales et mondiales. Il est indispensable d'améliorer la transparence concernant le type de dette, son utilisation et le processus par lequel elle est contractée pour permettre des décisions plus nuancées concernant leur pertinence ou non. La dette doit être considérée comme un outil parmi un large éventail d'instruments financiers à la disposition des nations souveraines, à l'instar des entreprises qui utilisent une gamme variée de stratégies financières. Les gouvernements africains doivent être soutenus par la BAD dans l'application de la gamme complète des approches disponibles, y compris l'utilisation des ressources nationales et des garanties pour gérer les défis fiscaux de manière efficace.

La BAD doit soutenir le renforcement des capacités locales pour garantir que lorsque la dette est contractée, elle est orientée vers la création d'actifs de développement durables et à valeur ajoutée. De nombreux projets d'infrastructure ont une capacité de génération de revenus sous-utilisée. Les partenariats public-privé (PPP) peuvent jouer un rôle en apportant des actifs de développement de manière rentable et durable, comme dans le cas, par exemple, d'un aéroport de passagers construit et exploité par un opérateur privé, dont les revenus couvrent le coût de l'investissement initial.

Notre objectif est de faciliter l'accès de notre continent aux financements internationaux, notamment par le biais de partenariats d'investissement avec d'autres BMD et en plaidant en faveur d'une meilleure capitalisation [par exemple, en acheminant les DTS du FMI des pays donateurs de DTS vers les BMD]. Les investisseurs et les BMD souhaitent investir en Afrique, à condition que nous collaborions avec eux pour réduire les risques d'investissement grâce à leurs propres mesures d'atténuation des risques.

La BAD s'engage à prendre des mesures stratégiques pour minimiser les primes de risque, notamment en investissant dans une fourniture accrue de données et d'analyses de haute qualité ainsi que dans le développement de plateformes de garantie accessibles. Les préoccupations des marchés de capitaux concernant la petite taille des marchés en Afrique peuvent être résolues en harmonisant les réglementations au sein des communautés économiques régionales pour encourager les investissements transfrontaliers. La BAD collaborera avec des experts des secteurs public et privé pour évaluer la viabilité de la création d'institutions telles que le Fonds monétaire africain, l'Agence africaine de notation et le Mécanisme africain de stabilité financière.

Nous allons également nous concentrer sur l'exploitation des sources de revenus et de financement propres à l'Afrique, qui restent sous-utilisées. Notre continent regorge de ressources naturelles qu'il est essentiel d'exploiter de manière optimale. La BAD fournira un soutien aux gouvernements pour la gestion des fonds de ressources souverains, afin de faciliter l'investissement des revenus extractifs dans le développement à long terme. Nous maximiserons l'impact des importants pools de financement nationaux de notre continent, notamment des fonds de pension, des compagnies d'assurance et des grandes entreprises africaines. En mettant à leur disposition des outils de gestion financière performants et une assistance personnalisée, nous pouvons et devons encourager les entreprises publiques à jouer un rôle de premier plan dans la mobilisation de ressources financières pour le développement. La BAD mettra en place des mécanismes d'incitation et de garantie pour orienter ces capitaux locaux vers les projets de développement du continent. L'essor des marchés de capitaux africains, avec des bourses et des marchés obligataires plus actifs, renforcera encore les possibilités de financement national pour les investissements à grande échelle.

La BAD a la possibilité d'augmenter ses ressources et sa capacité de prêt sans avoir à solliciter immédiatement une augmentation de capital auprès des actionnaires. Elle peut recourir à des outils tels que les garanties bilatérales, les garanties de portefeuille, les instruments de capital hybride et les ratios ajustés entre les bénéfices et les prêts. Cette démarche doit être justifiée par l'efficacité et l'efficience de nos actions. Nous avons déjà observé l'efficacité de cette démarche. Depuis 2003, la Banque mondiale a

renforcé la capacité de la BIRD de 150 milliards de dollars, en abaissant le ratio E/L minimum de 20 % à 18 %, en augmentant sa limite de garanties bilatérales et en générant une capacité supplémentaire de la part des actionnaires grâce à des promesses de capital hybride et de garanties de portefeuille.

La reconstitution du FAD est une priorité stratégique. Mon plan d'action pour y parvenir comprend plusieurs axes : renforcer la transparence des programmes financés et des ressources investies, optimiser le bilan, émettre des papiers pour les institutions africaines (par exemple, les fonds de pension africains qui détiennent jusqu'à 250 milliards de dollars d'actifs) et rechercher des partenaires non traditionnels. L'expérience que j'ai acquise en dirigeant la reconstitution record de 93 milliards de dollars de l'AID en 2021 me place dans une position idéale pour mener à bien le FAD. À l'instar du FAD, les résultats prioritaires de la reconstitution de l'AID incluaient des investissements dans la croissance inclusive et la construction d'économies plus vertes, capables de s'adapter aux impacts climatiques. Nous avons une occasion historique de créer un avenir plus juste, plus autonome sur le plan économique, plus vert et résilient grâce à la réussite du FAD.



LES ATOUTS DE L'AFRIQUE → EMPLOIS AFRICAINS

Ma vision pour la BAD est claire : nous devons nous concentrer sur la création d'emplois à grande échelle, alignés sur les forces et le potentiel de l'Afrique. De l'agriculture à la fabrication, de l'exploitation minière au tourisme, en passant par la technologie et l'innovation, nous allons accélérer la transition de l'Afrique d'une croissance tirée par les infrastructures du secteur public à un développement tiré par les investissements du secteur privé. Pour y parvenir, il est impératif de cibler les leviers clés que sont l'intégration régionale, le développement des infrastructures, l'accès à l'énergie et le rôle déterminant de l'économie numérique dans la stimulation du progrès. Ces éléments sont essentiels à la transformation économique globale. En tant que partenaire de confiance des ministres des finances, des chefs de gouvernement et d'autres acteurs clés, nous nous engageons à fournir des conseils avisés et des solutions concrètes pour la réalisation des priorités nationales. Nous collaborerons avec l'UA et ses organes pour soutenir les objectifs continentaux, tels qu'énoncés dans l'Agenda 2063 de l'UA. Notre stratégie consistera à combler les lacunes en matière d'opportunités, à préparer notre continent à l'avenir et à investir dans les industries traditionnelles et non traditionnelles qui peuvent cultiver l'influence mondiale de l'Afrique et soutenir nos objectifs de développement. Les deux secteurs ci-dessous illustrent cette approche : l'agriculture et les industries créatives.

Commerce et intégration régionale

Afin d'optimiser la croissance économique et l'autosuffisance de notre continent, il est essentiel que l'Afrique commence à commercer avec l'Afrique à grande échelle. Chaque marché individuel sera plus puissant et prospère lorsque nous commercerons ensemble par-delà les frontières, en tirant parti de nos forces respectives et en comblant nos lacunes. La valeur ajoutée de nos produits et services sera renforcée, nos flux de revenus seront accrus et nous serons mieux placés pour défendre les intérêts de l'Afrique dans les négociations commerciales au niveau mondial. Cette démarche favorisera la résilience en maintenant les capitaux dans les économies locales, encouragera l'esprit d'entreprise et créera des emplois, en particulier pour les PME. Elle permettra aussi d'accélérer l'industrialisation par le biais de chaînes de valeur régionales et d'une moindre dépendance à l'égard des exportations de matières premières.

Nous devons mettre en œuvre l'accord lié à la ZLECAf sans tarder. Il faut passer du stade de la négociation de documents à celui de la création de valeurs. La BAD déploiera des équipes de direction dédiées au commerce, en renforçant sa collaboration avec l'ALECA. Les partenariats public-privé (PPP) joueront un

rôle crucial grâce à des fonds qui associent des garanties publiques à des investissements privés, en atténuant les risques et en encourageant les prêts. Nous inciterons à une collaboration entre les PME et les grandes entreprises nationales afin de garantir le développement du marché et de soutenir les liens en amont entre les PME, les investissements directs étrangers et les exportateurs. Nous plaiderons pour que des mécanismes de financement innovants soient mis à profit pour éliminer les barrières non tarifaires, en intégrant l'intelligence artificielle et la blockchain dans le mécanisme de suivi des barrières non commerciales de la ZLECAf. La BAD renforcera le Système panafricain de paiement et de règlement (PAPSS) en y intégrant des facilités de crédit commercial afin d'améliorer la liquidité et de réduire les coûts de transaction, rendant ainsi le commerce intra-africain plus efficace et accessible aux entreprises de toutes tailles.

La BAD investira dans le renforcement des capacités, les réformes en matière d'efficacité commerciale et la promotion de politiques fondées sur des données probantes. Notre stratégie inclura la transformation de l'Observatoire africain du commerce en une plateforme commerciale alimentée par l'IA, offrant une visibilité accrue du commerce grâce à des analyses en temps réel et à des plateformes numériques, reproduisant le succès de l'OMC en matière de réduction des coûts commerciaux. Nous soutiendrons les réformes du système commercial multilatéral, faciliterons la conformité des PME aux normes mondiales en matière de commerce, de traçabilité et de certification, et encouragerons la recherche et le développement industriels.

Nous comptons sur le rôle crucial de la BAD en matière d'analyse de données pour démontrer aux gouvernements et aux entreprises que l'accroissement du commerce intra-africain – réduction des barrières, simplification des processus, allègement des coûts – est bénéfique pour tous.

Infrastructures

Dans le cadre de son programme d'infrastructure, la BAD privilégiera les projets à fort impact et transformationnels générant des retombées économiques et sociales notables dans les zones urbaines et rurales. Les projets seront centrés sur les personnes : ils intégreront les transports, l'accès à l'énergie, les TIC, l'eau et l'assainissement, les soins de santé, l'éducation et le développement environnemental. Les zones rurales bénéficieront d'investissements dans la sécurité de l'eau, les barrages, les routes, les infrastructures de marché et les services de soutien pour renforcer la résilience au climat et la productivité agricole. Ces investissements favoriseront le commerce, la compétitivité et la productivité.

Notre stratégie de financement portera sur le commerce intra-africain et les infrastructures d'intégration, telles que les ports et les plateformes logistiques, avec pour objectif de transformer radicalement la circulation des biens et des services à travers les frontières. Notre objectif est de mettre en place un système continental innovant qui s'appuie sur le programme de financement du commerce, en élargissant sa portée et en exploitant son plein potentiel. Nous renforcerons les chaînes de valeur africaines, créant ainsi des marchés de l'emploi plus vastes et dynamiques. Nous exploiterons la dynamique d'urbanisation pour développer des infrastructures intelligentes qui favoriseront l'emploi et le développement de modes de vie écologiques, basés sur des prises de décision éclairées par des données climatiques. Nous nous appuyerons sur le leadership de l'Afrique en matière de technologie mobile, en mettant en place des réseaux câblés et une connectivité par satellite pour la numérisation et les services sociaux. La BAD collaborera avec des programmes tels que le Hub Digital4Development de l'UE et de l'UA pour soutenir les initiatives de villes intelligentes.

Pour garantir notre succès, il est essentiel de mettre en place des mécanismes de contrôle indépendants. Ces mécanismes doivent assurer le respect des délais, du budget initial et des appels d'offres, tout en favorisant la transparence des marchés publics. En outre, une participation locale est nécessaire pour stimuler les industries nationales, créer des emplois et renforcer les capacités. Cela peut se faire par le biais de programmes de formation pour les jeunes. Le modèle de financement retenu associera des fonds publics, des

investissements privés et des financements internationaux afin d'optimiser le partage des risques. La BAD s'associera avec des investisseurs pour mettre en place un financement à grande échelle, notamment par le biais d'une syndication et d'obligations d'infrastructure.

Accès à l'énergie

L'accès à l'énergie est un facteur essentiel de développement économique et d'emploi. La BAD s'engage à jouer un rôle actif dans la réalisation des objectifs de l'agenda de la Mission 300, en augmentant significativement sa contribution aux objectifs actuels. Le Fonds pour l'énergie durable en Afrique permettra le développement des sources d'énergie renouvelable, en particulier l'énergie solaire, éolienne et hydroélectrique, au profit des communautés mal desservies. Les investissements stratégiques dans les mini-réseaux et les solutions hors réseau alimenteront les entreprises rurales et périurbaines, tandis que l'extension des réseaux transfrontaliers améliorera l'efficacité et réduira les coûts de l'électricité sur l'ensemble du continent. Notre priorité sera de créer un marché unique de l'électricité à l'échelle continentale pour transformer l'accès à l'énergie.

La BAD jouera un rôle moteur dans une intégration régionale renforcée par le biais de pools énergétiques et de la production d'énergie renouvelable, permettant de réduire les coûts de l'énergie grâce à une planification coordonnée et à des interconnexions transfrontalières. La BAD appuiera la gestion des services publics par le biais de l'apprentissage par les pairs, de la numérisation et de l'intelligence artificielle, ainsi que par la mise à niveau des compétences techniques en matière de planification des ressources, de gestion du réseau et d'intégration du stockage. En mettant l'accent sur les solutions du dernier kilomètre, nous contribuerons à la modernisation réussie de l'infrastructure du réseau pour gérer les énergies renouvelables variables et la production distribuée, en mettant en œuvre des solutions numériques et en favorisant la participation du secteur privé pour réduire les pertes, tout en diminuant les coûts de connexion des ménages.

La BAD défendra la mise en place de cadres politiques complets pour le secteur de l'électricité. Pour ce faire, elle rationalisera les processus d'autorisation et de licence, et introduira des politiques telles que des allègements fiscaux et des subventions pour encourager l'investissement. Nous déploierons une facilité de développement des marchés de 25 milliards de dollars pour l'initiative « Desert to Power », établirons un centre de connaissances sur le secteur de l'énergie et transférerons le leadership en matière d'accès à l'énergie des BMD au secteur privé dans un délai de cinq ans grâce à des modèles de financement solides, au soutien du gouvernement et à des systèmes efficaces de collecte des recettes. Ce modèle de privatisation a fait ses preuves dans les secteurs des communications et des transports.

Nous allons repenser le modèle de prestation de la BAD pour faire plus avec moins, révolutionner la préparation des projets avec un financement précoce et une atténuation des risques pour les nouvelles technologies, et assurer une allocation efficace des capitaux avec l'achèvement des projets dans les délais afin de traduire les investissements en avantages tangibles.

L'économie numérique

L'économie numérique permettra un avenir inclusif et sans frontières pour l'Afrique. Elle est un élément clé de notre stratégie de croissance pour le continent. La BAD investira dans l'expansion du haut débit et dans les centres technologiques pour stimuler la transformation numérique. Cette démarche permettra au travail en ligne et au commerce électronique de prospérer sans les barrières traditionnelles. Ce sera particulièrement significatif pour les femmes entrepreneurs, qui sont l'épine dorsale des petites entreprises dans de nombreux secteurs. Nous investirons dans des startups financières et des innovations fintech pour générer de nouvelles opportunités d'emploi dans le secteur technologique. Nous mettrons en place des programmes de compétences numériques ciblés pour préparer nos jeunes aux emplois de demain dans l'IA, le développement de logiciels et la science des données. Notre stratégie de transformation numérique

s'étendra également à l'investissement dans des systèmes gouvernementaux modernisés, à l'adoption de nouvelles technologies et à la prise de décision fondée sur les données, positionnant l'Afrique à l'avant-garde des meilleures pratiques mondiales.

Agriculture et sécurité alimentaire

J'ai grandi dans une ferme à l'extérieur de Lusaka et mon premier emploi à l'université était dans une entreprise de vente de produits agricoles locaux. Je suis intimement conscient des enjeux que représente l'agriculture pour les populations africaines et des défis auxquels sont confrontés nos agriculteurs et le secteur dans son ensemble. L'agriculture est un axe prioritaire pour notre développement. Notre stratégie sera de transformer ce secteur en un moteur de création d'emplois et de richesses en développant l'agro-industrie et l'agro-transformation tout au long de la chaîne de valeur. En favorisant la mécanisation et les pratiques agricoles intelligentes face au climat, nous maximiserons la productivité et la rentabilité des exploitations. Notre stratégie sera de nous concentrer sur l'accès élargi aux intrants essentiels (semences à haut rendement, engrais, location de machines), le développement de systèmes d'irrigation gérés par les agriculteurs, la mise en place de centres de transformation agroalimentaire pour transformer les matières premières en produits finis, en collaboration avec des acteurs privés, et la promotion de cultures résistantes aux aléas climatiques.

La BAD a pour objectif d'augmenter les flux financiers agricoles. Pour ce faire, elle peut recourir à une approche intégrée qui combine le financement des partenaires de développement et des banques, l'attribution de prêts et de subventions pour les infrastructures (installations de stockage, systèmes d'irrigation, réseaux de transport), et la mise en place de systèmes de garantie de crédit pour stimuler l'investissement privé. La BAD peut également financer des usines locales de transformation des aliments grâce à des partenariats public-privé innovants. Le développement des infrastructures sera mené en alliant les investissements publics (routes rurales) et les installations du secteur privé (silos, entrepôts frigorifiques), visant à réduire les pertes post-récolte. Parallèlement, des mécanismes de financement innovants à long terme, adaptés aux besoins spécifiques de l'agriculture, seront mis en œuvre. Ces mécanismes tireront parti des partenariats existants et de modèles tels que l'agriculture contractuelle, afin de réduire les exigences en matière de garanties et d'élargir l'accès au crédit.

La BAD s'engage à promouvoir une application cohérente et opportune des politiques agricoles, à encourager des pratiques intelligentes face au climat (agroforesterie, conservation des sols et de l'eau), et à intégrer de manière exhaustive les technologies numériques via des plateformes mobiles pour les prix du marché, les prévisions météorologiques, les conseils agronomiques, les paiements, l'inclusion financière et l'analyse des données. Cette démarche vise à faciliter l'accès des agriculteurs à des marchés régionaux et mondiaux plus étendus. En collaborant étroitement avec les gouvernements, le secteur privé et les agriculteurs, la BAD est en mesure de stimuler le commerce régional, en dispensant des conseils avisés sur les politiques favorables et le développement de la chaîne de valeur, en harmonisant les politiques commerciales agricoles au sein des communautés économiques régionales dans le cadre de la ZLECAf. La BAD propose des solutions régionales adaptées aux diverses zones agroécologiques du continent (du Sahel aride aux régions tropicales), soutient l'infrastructure des centres d'information pour remédier au manque de données régionales sur la demande et les prix, et donne aux femmes et aux jeunes les moyens de développer des entreprises agroalimentaires et de créer des emplois sur l'ensemble du territoire africain.

La stratégie « Nourrir l'Afrique » de la BAD peut se concentrer sur un nombre réduit d'opportunités d'investissement à fort impact, tout en plaidant pour la santé des sols et en reliant ces efforts à l'initiative « Une seule santé » et aux initiatives en faveur d'un élevage résilient.

Sports et industries créatives

Les industries sportives et créatives du continent africain offrent des perspectives prometteuses en matière d'autonomisation économique. Elles comptent des opportunités de carrière enrichissantes pour les talents les plus prometteurs et favorisent une connectivité mondiale, rapprochant l'Afrique du reste du monde. Il est essentiel de reconnaître le potentiel économique non négligeable de l'image de marque et de la construction de ponts à travers les arts. En mettant en lumière la réalité et la richesse de la vie africaine, nous contribuons à corriger les perceptions erronées sur notre continent. Il est essentiel de reconnaître le potentiel de la diplomatie sportive et le rôle des industries créatives dans la réduction des perceptions de risque et de danger, qui représentent un obstacle majeur à l'accès à l'investissement international.

La BAD s'engagera de manière proactive aux côtés des institutions financières africaines et collaborera avec le secteur privé pour financer des studios de production et des académies créatives, tout en apportant son soutien aux entrepreneurs créatifs pour leur permettre de développer leurs activités. Nous construirons des centres dynamiques d'industrie créative qui forgeront des liens essentiels entre le talent, le financement et la technologie. La BAD développera un cadre continental pour la protection de la propriété intellectuelle. Nous collaborerons étroitement avec des entités telles que l'Institut africain du sport et de la création, dont les projets s'alignent parfaitement avec cette vision stratégique.



ÉQUITÉ ET INCLUSION

Au cœur de chaque aspect de notre travail se trouve un engagement résolu en faveur de l'équité et de l'inclusion. La croissance doit être inclusive, avec des initiatives stratégiques pour améliorer la situation des femmes, des jeunes et des communautés mal desservies. Cette démarche ne relève pas de la charité ; notre croissance future dépend de la valorisation des contributions des femmes africaines, qui sont déjà des entrepreneuses de renom à l'échelle continentale, ainsi que de l'énergie et de la créativité de nos jeunes. Disposant de capacités inégalées, la BAD peut cibler spécifiquement les communautés mal desservies et marginalisées, qu'elles soient rurales ou urbaines. En outre, des initiatives modernisées nous donnent la possibilité d'impliquer les sociétés numériques dans notre démarche. Notre champ d'action s'étend à l'échelle du continent africain.

Il est essentiel que les femmes soient représentées au sein des comités stratégiques, des organes de planification et des instances de prise de décision. Pendant longtemps, les décisions ont été prises par les hommes pour les hommes, avec des programmes pour les femmes qui, intentionnellement ou non, limitent leur participation aux négociations. Les femmes africaines font face à des défis supplémentaires qui complexifient leur situation. Les infrastructures urbaines sont majoritairement conçues pour répondre aux besoins et aux horaires des hommes et les infrastructures commerciales et les marchés ne sont pas conçus pour garantir la santé et la sécurité des femmes, contraignant leur accès aux opportunités économiques quotidiennes ainsi qu'aux services et aux opportunités économiques. Le manque d'infrastructures électriques fiables a un impact significatif sur les femmes. Malgré ces obstacles, le continent africain se distingue par un dynamisme entrepreneurial féminin remarquable, avec le taux d'activité féminine le plus élevé au monde. En éliminant les obstacles à l'inclusion, le potentiel de génération de revenus et d'activité économique pour les femmes serait considérable.

Afin d'optimiser les opportunités pour la jeunesse africaine, il est impératif de mettre en œuvre une stratégie structurée qui couvre les domaines de l'éducation, de la formation et de la santé. Cette démarche s'articule autour d'une représentation efficace : la BAD mettra en place un Conseil de la jeunesse, habilité à contribuer à l'élaboration de nos initiatives et de nos priorités. Nous reconnaissons que les jeunes d'aujourd'hui sont

plus connectés, créatifs et entreprenants que jamais. Notre stratégie prévoit donc d'investir dans des espaces collaboratifs et innovants pour les jeunes, tout en facilitant l'accès des jeunes entrepreneurs à de nouveaux marchés et en veillant à ce qu'ils puissent acquérir les compétences nécessaires pour trouver un emploi rémunérateur. En mettant l'accent sur les PME, la numérisation et le commerce transfrontalier, nous créerons des millions d'emplois qui exploiteront le potentiel de nos jeunes et s'appuieront sur leurs bonnes idées et leur savoir-faire. Si les jeunes Africains émigrent de notre continent, ils doivent le faire dans la dignité et le choix, et contribuer au développement humain, à la prospérité et à la réduction de la pauvreté en partageant les gains dans les pays d'origine et de destination.

Notre mission est de ne laisser aucun pays de côté. Nous nous engageons à soutenir spécifiquement ceux qui sont aux prises avec la fragilité, les conflits et la violence, en tirant parti de nos ressources financières et de nos capacités sur place. Fort d'une expérience significative dans des pays en situation de conflit, je suis conscient des effets positifs du développement et de l'investissement sur le terrain. La BAD est bien positionnée pour jouer un rôle clé dans la résolution de ces défis grâce à son avantage concurrentiel majeur : sa présence sur le terrain. Cette présence lui permet de maintenir ses opérations et son engagement, même dans des contextes de crise, et de servir de source d'information et de mise en œuvre pour d'autres BMD. Le partenariat est donc essentiel pour assurer la pérennité de nos actions.

Dans le cadre de la gestion des crises de type FCV, les BMD se sont souvent révélées incapables de réagir de manière opportune, souvent en raison de protocoles d'indicateurs de risque inadaptés. Cependant, la BAD prévoit d'allouer des ressources supplémentaires aux pays démontrant des signes précoces d'instabilité et qui, bien qu'encore épargnés par une crise de type FCV, présentent des risques potentiels. Cette réorientation stratégique implique une révision du mécanisme d'allocation du budget de la BAD pour les pays à faible revenu et les pays voisins. La crise alimentaire engendre des tensions et nécessite des investissements majeurs dans le secteur agricole. La crise énergétique, quant à elle, a le potentiel d'exacerber les tensions au sein des communautés. Dans ce contexte, le développement des infrastructures énergétiques pourrait jouer un rôle crucial dans le rétablissement de la stabilité. Les investissements dans les services sociaux sont des ingrédients essentiels pour une paix durable. En collaborant étroitement avec l'UA, la BAD a le potentiel de transformer le financement du développement pour assurer une paix durable.



PRÉPARER L'AVENIR DU CONTINENT

Pour répondre aux impératifs du changement climatique en Afrique, la BAD accompagnera les pays dans l'accomplissement de leurs engagements climatiques nationaux. Cette démarche implique la mise à disposition de ressources financières et l'apport d'une expertise technique, visant à intégrer des mesures de résilience climatique dans les initiatives de développement. Nous plaiderons en faveur d'une gestion proactive des risques de catastrophe par le biais de systèmes d'alerte précoce améliorés et une offre élargie d'assurance climatique. La BAD investira dans des instruments innovants tels que les obligations vertes, les accords de cofinancement et le crédit carbone continental (en partenariat avec le Fonds africain pour le changement climatique) pour financer des projets d'adaptation et d'atténuation sur l'ensemble du continent. L'extension du programme d'accélération de l'adaptation en Afrique de la Banque est un élément central pour atteindre nos objectifs et la réussite de nos projets.

Dans le cadre de notre stratégie d'investissement, nous nous concentrons sur le développement et la modernisation des infrastructures hydrauliques pour l'agriculture, notamment les systèmes d'irrigation, ainsi que sur les projets d'énergie renouvelable, incluant les technologies solaires. Ces initiatives visent à accroître la résilience des systèmes agricoles face aux impacts du changement climatique. Nous miserons sur la recherche et le développement pour identifier des solutions locales aux défis climatiques de l'Afrique,

notamment des cultures résistantes à la sécheresse et des matériaux durables. Par ailleurs, la BAD promeut une stratégie de gestion du changement climatique centrée sur la croissance, en exploitant le potentiel des ressources naturelles abondantes en Afrique, telles que les minéraux pour la transition verte, les marchés du bois et les industries du bioplastique. Cette approche vise à stimuler la croissance économique tout en répondant aux enjeux environnementaux. La BAD plaidera en faveur du commerce régional de biens et de services résistants au climat, en réduisant les droits de douane et les mesures non tarifaires sur des biens tels que les semences résistantes à la sécheresse et les technologies agricoles durables.

En outre, nous devons tirer les leçons des crises sanitaires telles qu'Ébola et la Covid-19 et collaborer étroitement avec nos partenaires sur le continent, tels que le CDC africain, afin de garantir notre préparation et réactivité à l'avenir, tant du point de vue du financement d'urgence que de la résilience économique.



ENGAGEMENTS FONDAMENTAUX : INSTITUTION, GOUVERNEMENTS, PERSONNES

Mes engagements fondamentaux pour la BAD visent à répondre de manière pragmatique et rapide aux aspirations de l'Afrique à l'autonomie, au développement durable et à la réussite économique. Notre priorité n'est pas la mise en scène de cérémonies inaugurales ou la tenue de points presse, mais l'action concrète, l'attention aux détails et la réalisation de résultats tangibles pour nos populations.

En ma qualité de professionnel ayant consacré sa carrière au développement économique de l'Afrique - depuis mes débuts en tant que jeune inspecteur bancaire à la Banque de Zambie, jusqu'à la direction d'initiatives de financement du développement à la fois en Afrique et au niveau mondial - je suis pleinement conscient de l'urgence de notre mission et des étapes nécessaires à son accomplissement.

Le temps des changements progressifs est révolu. Nous devons saisir les opportunités qui s'offrent à nous, relever les défis auxquels nous sommes confrontés et changer de cap pour notre avenir collectif. Si j'ai l'immense honneur d'être désigné président de la Banque Africaine de Développement, je passerai chaque heure de chaque jour à me concentrer sur un seul objectif : **servir les intérêts de notre institution, de nos gouvernements et de nos populations.**

